

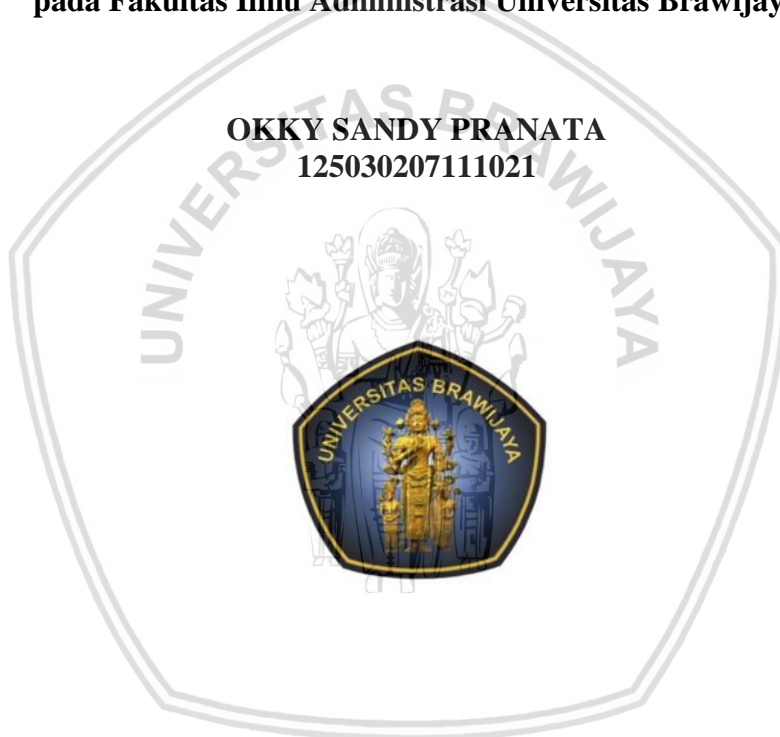
**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI DAN KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**OKKY SANDY PRANATA
125030207111021**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PRODI ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

“Selama ada keyakinan, semua akan menjadi mungkin”

“Tidak ada perihal tak mungkin, abaikan mustahil”

-MORFEM-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja
Karyawan (Studi pada karyawan tetap PT Bank Tabungan
Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile
Marketing Syariah*)

Disusun oleh : Okky Sandy Pranata

NIM : 125030207111021

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 07 Juli 2018

Komisi Pembimbing
Ketua

Anggota



Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si

NIP. 19530810 198103 2 012



Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si.

NIP. 19721117 199802 2 001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 18 Juli 2018
Jam : 08.00- 09.00 WIB
Skripsi atas nama : Okky Sandy Pranata
Judul : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja
Karyawan (Studi pada karyawan tetap PT Bank Tabungan
Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile
Marketing Syariah*)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si

NIP. 19530810 198103 2 012

Anggota,



Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si.

NIP. 19721117 199802 2 001

Anggota,



Prof. Dr. Bambang Swasto S., ME

NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota,



Yudha Prakasa, S.AB., M.AB.

NIP. 19870127 201504 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dalam sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah ditulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan perataturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 07 Juli 2018



Okky Sandy Pranata
NIM 125030207111021

RINGKASAN

Okky Sandy Pranata, 2018, **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)**, Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si. Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si.

Kinerja yang berupa hasil kerja merupakan pencapaian karyawan terhadap pekerjaannya yang terdiri dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran maupun kemampuan kerjasama baik antar atasan maupun karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan profesionalisme serta pelatihan yang memiliki komponen berupa instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan dan tujuan pelatihan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh signifikan antara Pelatihan kerja (X) terhadap Kompetensi karyawan (Z), pengaruh signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), serta pengaruh signifikan kompetensi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yaitu *explanatory research*, dengan populasi 49 karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* dengan teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis jalur dengan menggunakan program komputer *SPSS for Windows ver 20.00*

Berdasarkan hasil analisis jalur dapat diketahui bahwa pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,651 dengan nilai probabilitas 0,000. Pelatihan kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,493 dengan nilai probabilitas 0,000. Kompetensi karyawan (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,359 dengan nilai probabilitas 0,005. Pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,233 dan total pengaruh (*Total Effect*) Pelatihan kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z) sebesar 0,726.

Saran yang diberikan yaitu PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah *Divisi Mobile Marketing Syariah* dalam meningkatkan kinerja lebih memperhatikan pelaksanaan pelatihan kerja dengan menyesuaikan metode pelatihan yang akan digunakan sesuai kebutuhan, meningkatkan kompetensi karyawan dengan memperbaiki profesionalisme karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan standar profesi, serta memperbaiki kemampuan kerjasama dalam bekerja dan melakukan evaluasi kinerja karyawan secara berkala.

Kata Kunci : Hasil penelitian, Pelatihan, Kompetensi, Kinerja Karyawan.



SUMMARY

Okky Sandy Pranata, 2018, **The Influence of Training on the Employee Competency and Employee Performance (Study on Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Bank Malang Mobile Marketing Syariah Department)**, Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si, Dr. Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si.

Performance in the form of the work is the achievement of employees to work that consists of quantity, quality, timeliness, attendance and the ability of good cooperation between employers and employees. Employee performance can be influenced by competencies consisting of knowledge, skills, attitudes, and professionalism as well as training that has components such as training instructors, training participants, training materials, training methods and training purpose.

The purpose of this research is to explain the significant influence between job training (X) on employee competence (Z), significant influence between training (X) on employee performance (Y), and significant influence of competence (Z) on employee performance (Y).

This research use quantitative research method that is explanatory research, with population 49 permanent employees PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Division of Mobile Marketing Syariah with sampling technique is saturated sample. Data analysis used by path analysis by using computer program SPSS for Windows ver 20.00.

Based on the results of path analysis can be seen that training (X) has a significant influence on employee competence (Z) with a beta coefficient of 0.651 with a probability value of 0.000. Training (X) has a significant influence on employee performance (Y) with beta coefficient of 0,493 with probability value 0,000. Employee competence (Z) has a significant influence on employee performance (Y) with the magnitude of beta coefficient of 0.359 with a probability value of 0.005. Training (X) has an indirect effect on Employee Performance (Y) through Employee Competence (Z). This is proved by the result of calculation of Indirect Effect which is worth 0,233 and total influence (Total Effect) Training (X) on Employee Performance (Y) through Employee Competence (Z) equal to 0,726.

The advice given is PT Bank Tabungan Pensiunan Syariah Mobile Marketing Syariah Division in improving the performance need more attention to the implementation of training by adjusting the training method that will be used as needed, improving the competence of employees by improving the professionalism of employees to be able to work in accordance with professional job standards, cooperation in working and performing periodic employee performance evaluation.

Keywords: Training, Competence, Employee Performance.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME. karena berkat limpahan nikmat, karunia dan berkahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terwujud tanpa adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang, telah melimpahkan segala rahmatnya berupa kesempatan, kesehatan, kemudahan dan nikmat apapun yang terlimpah pada penulis sehingga penulis dapat melaksanakan salah satu rangkaian tugas akhir.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
4. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB, D.BA selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
5. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

6. Bapak Ari Darmawan, Dr. SAB., M.AB selaku Sekretaris Prodi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
7. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si Yuniadi selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Dr, Hamidah Nayati Utami, S.Sos, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen Pengajar Administrasi Bisnis yang telah memberikan Ilmu yang bermanfaat bagi kami.
10. Ibu Nike Dwi Anggraini selaku *Bussines Manager* PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang, yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*, yang telah memberi kesempatan, bimbingan, dan bantuan selama melakukan penelitian dan telah memberikan izin dan fasilitas yang menunjang saya dalam melakukan penelitian
11. Kedua orangtua saya tercinta yaitu Bapak Parno dan Ibu Sugiarti yang memberi perhatian, kasih sayang, dukungan baik moril dan materiil serta selalu mendoakan saya dalam penyusunan skripsi ini
12. Adik saya Indra Anggara Putra dan Tante Supartini yang selalu mendoakan, memberi perhatian, kasih sayang dan menyemangati saya untuk meraih gelar sarjana
13. Sahabat-sahabat saya di kampus Abiyoso, Abigail, Yaya, Dicho, Randa, Asgaf, Alfa yang selalu memberikan semangat untuk saya dan menghibur serta memotivasi saya dalam menyusun skripsi ini
14. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2012 khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu
15. Semua pihak yang terkait dalam penyusunan skripsi ini

Peneliti sadari bahwa skripsi ini tidak lepas dari segala kekurangan yang bersumber dari terbatasnya kemampuan peneliti, untuk itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Demikian skripsi ini peneliti buat, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan baik secara akademis maupun praktis.

Malang, 07 Juli 2018

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kontribusi Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Empiris.....	11
1. Penelitian Terdahulu.....	11
B. Tinjauan Teoritis	15
1. Pelatihan.....	15
a. Pengertian Pelatihan.....	14
b. Tujuan Pelatihan.....	16
c. Komponen Pelatihan	18
2. Kompetensi Karyawan	19
a. Pengertian Kompetensi Karyawan.....	19
b. Karakteristik Kompetensi	20
c. Manfaat Kompetensi	22
3. Kinerja	23
a. Pengertian Kinerja.....	23
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	24
c. Penilaian Kinerja	26
d. Indikator Kinerja Karyawan.....	27
e. Manfaat pengukuran Kinerja	28
C. Hubungan Antar Variabel	29
1. Hubungan Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan.....	29

2. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	30
3. Hubungan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	30
D. Kerangka Konseptual dan Model Hipotesis	31
1. Kerangka Konseptual	32
2. Model Hipotesis	33

BAB III METODE PENELITIAN

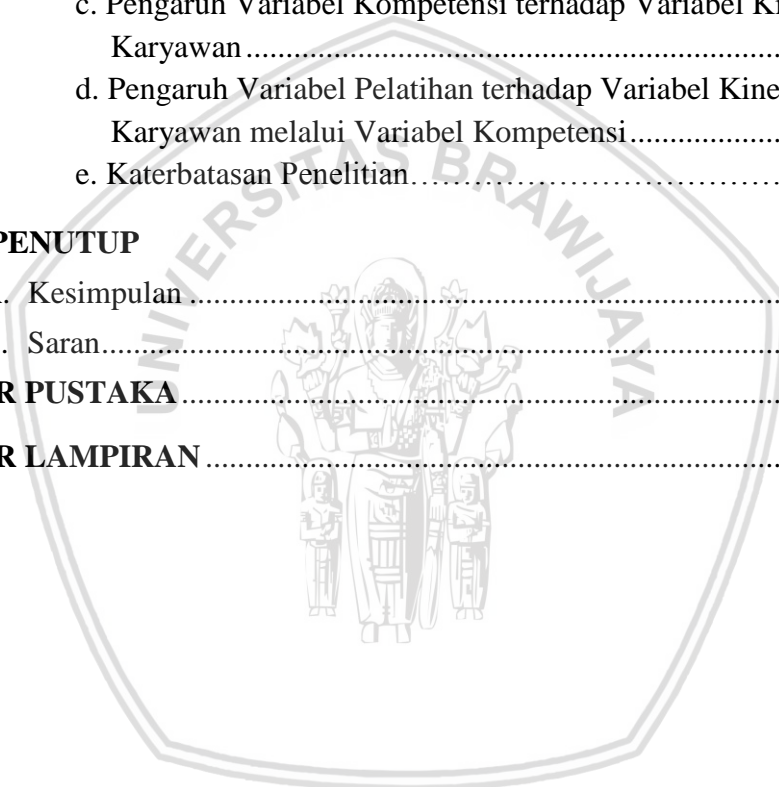
A. Jenis Penelitian	35
B. Lokasi Penelitian	35
C. Populasi dan Sampel	36
D. Konsep, Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	37
1. Konsep	37
2. Variabel Penelitian	38
3. Definisi Operasional	39
E. Skala Pengukuran	47
F. Jenis dan Sumber Data	48
G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	48
1. Uji Validitas	48
2. Uji Reliabilitas	50
H. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	50
1. Uji Validitas	50
2. Uji Reliabilitas	52
I. Instrumen Penelitian	53
J. Analisis Data	54
1. Analisis Deskriptif	54
2. Analisis Statistik Inferensial	55
a) Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	55
3. Uji Hipotesis (Uji t)	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	61
1. Sejarah Singkat PT BTPN Syariah	61
2. Lokasi Perusahaan	62
3. Visi dan Misi PT BTPN Syariah	62
a. Visi	62
b. Misi	62

c. Nilai.....	63
5. Struktur Organisasi Perusahaan	64
6. Tugas dan Wewenang	66
7. Produk dan Aktivitas Perbankan	67
8. Jam Kerja Karyawan	70
B. Gambaran Umum Responden	70
C. Analisis Data	73
1. Analisis Statistik Deskriptif	73
a. Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan Kerja.....	73
(1) Indikator Instruktur Pelatihan.....	75
(2) Indikator Peserta Pelatihan	76
(3) Indikator Materi Pelatihan.....	77
(4) Indikator Metode Pelatihan	78
(5) Indikator Tujuan Pelatihan.....	79
b. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Karyawan.....	80
(1) Indikator Pengetahuan.....	80
(2) Indikator Keterampilan.....	81
(3) Indikator Sikap	82
(4) Indikator Profesionalisme.....	84
c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	84
(1) Indikator Kuantitas	85
(2) Indikator Kualitas	85
(3) Indikator Ketepatan Waktu	86
(4) Indikator Kehadiran	87
(5) Indikator Kemampuan Kerja Sama.....	88
2. Analisis Statistik Inferensial.....	89
a. Hasil Uji Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>).....	89
3. Uji Hipotesis (Uji t)	96
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	98
1. Analisis Deskriptif	98

a. Variabel Pelatihan.....	98
b Variabel Kompetensi.....	101
c. Variabel Kinerja.....,,,	103
2. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis	106
a. Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Variabel Kompetensi Karyawan.....	106
b. Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	108
c. Pengaruh Variabel Kompetensi terhadap Variabel Kinerja Karyawan	110
d. Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Variabel Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompetensi.....	112
e. Keterbatasan Penelitian.....	114
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	117
B. Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA	120
DAFTAR LAMPIRAN	123



DAFTAR TABEL

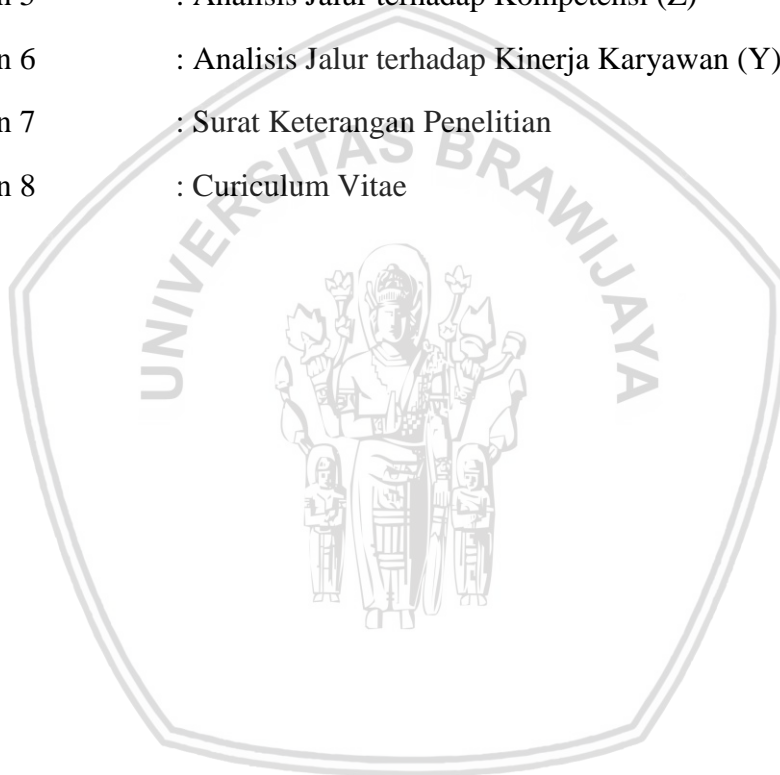
Tabel 1.	Penelitian Terdahulu	14
Tabel 2.	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	45
Tabel 3.	Skala Pengukuran	47
Tabel 4.	Hasil Uji Validitas Pelatihan (X)	51
Tabel 5.	Hasil Uji Validitas Kompetensi (Z).....	51
Tabel 6.	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	52
Tabel 7.	Hasil Uji Relibilitas	53
Tabel 8.	Struktur Organisasi PT BTPN Syariah.....	64
Tabel 9.	Struktur Organisasi PT BTPN Syariah Divisi MMS.....	66
Tabel 10.	Jam Kerja Karyawan PT BTPN Syariah	71
Tabel 11.	Karakteristik Responden	71
Tabel 12.	Intepretasi Rata- rata Jawaban Responden	74
Tabel 13.	Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan Kerja.....	76
Tabel 14.	Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Karyawan.....	80
Tabel 15.	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	84
Tabel 16.	Hasil Uji Koefisien Jalur Pelatihan terhadap Kompetensi	90
Tabel 17.	Hasil Uji Koefisien Jalur Kompetensi terhadap Kinerja.....	91
Tabel 18.	Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Total	94
Tabel 19.	Pengaruh Total	96
Tabel 20.	Hasil Uji t.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Komposisi Tingkat Pendidikan Karyawan PT BTPN Syariah.....	5
Gambar 2 Kerangka Konseptual	33
Gambar 3. Model Hipotesis	33
Gambar 4. Model <i>Path Analysis</i> Pengaruh Langsung	56
Gambar 5. Hubungan Sub Struktur X terhadap Z.....	56
Gambar 6. Hubungan Sub Struktur X terhadap Y	56
Gambar 7. Hubungan Sub Struktur Z terhadap Y.....	57
Gambar 8. Model <i>Path Analysis</i> Pengaruh Tidak Langsung	57
Gambar 9. Diagram Model Jalur Pengaruh langsung Variabel Pelatihan, Kompetensi , dan Kinerja.....	95
Gambar 10. Model Jalur Pengaruh tidak langsung Variabel Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja	96

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Lembar Kuesioner
Lampiran 2	: Tabulasi Jawaban Responden PT BTPN Syariah Malang
Lampiran 3	: Frekuensi Jawaban Responden
Lampiran 4	: Uji Validitas dan Realiabilitas
Lampiran 5	: Analisis Jalur terhadap Kompetensi (Z)
Lampiran 6	: Analisis Jalur terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Lampiran 7	: Surat Keterangan Penelitian
Lampiran 8	: Curriculum Vitae



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen dibutuhkan untuk koordinasi serta sebagai sarana dalam menggerakkan perusahaan agar dapat berkinerja dengan baik untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Secara umum setiap perusahaan baik yang bergerak di bidang jasa, produksi, maupun industri pasti mempunyai berbagai tujuan, salah satu diantaranya adalah untuk memperoleh keuntungan. Demi tercapainya tujuan tersebut tentu perusahaan harus memiliki manajemen yang baik terhadap berbagai aset yang dimiliki. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut perusahaan dituntut untuk mampu mengelola berbagai aset yang dimiliki dengan baik agar dapat dimanfaatkan dengan efektif dan efisien sesuai kebutuhan. Aset yang dikelola dengan baik tentu dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan di dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perusahaan tentu memiliki berbagai aset penting yang harus dikelola dengan baik agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Salah satu aset penting tersebut adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan salah satu aset penting yang harus diperhatikan pengelolaannya oleh perusahaan karena merupakan harapan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut seiring dengan perkembangan perusahaan, perusahaan pasti akan menghadapi beberapa masalah yang berkaitan dengan SDM, beberapa diantaranya adalah menurunnya kualitas kerja, perubahan kebijakan, dan masuknya teknologi baru dan lain sebagainya sehingga diperlukan

upaya perbaikan maupun peningkatan kompetensi SDM. Perbaikan dan peningkatan kompetensi SDM tersebut dapat diwujudkan oleh perusahaan dengan melaksanakan program pelatihan.

Menurut Harianja (2002:164) “Pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Suatu program pelatihan harus direncanakan serta disusun secara tepat agar sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan, hal tersebut agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang bersamaan dengan tujuan karyawan secara individu. Pada umumnya pelaksanaan pelatihan pada perusahaan memiliki beberapa komponen yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pelaksanaan pelatihan. Beberapa komponen tersebut antara lain: Instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan. Komponen pelatihan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan dari perusahaan maupun karyawan, dengan harapan setelah mengikuti pelatihan kompetensi karyawan dapat meningkat baik dari segi keterampilan, pengetahuan, maupun sikap dalam bekerja. Tujuan dari pelatihan tersebut agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan.

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan (Rivai, 2011:302). Dalam hal ini setiap karyawan baik yang baru maupun yang sudah berpengalaman pasti memiliki tingkatan kompetensi yang berbeda dalam melakukan pekerjaan, sehingga diperlukan upaya peningkatan dan perbaikan agar

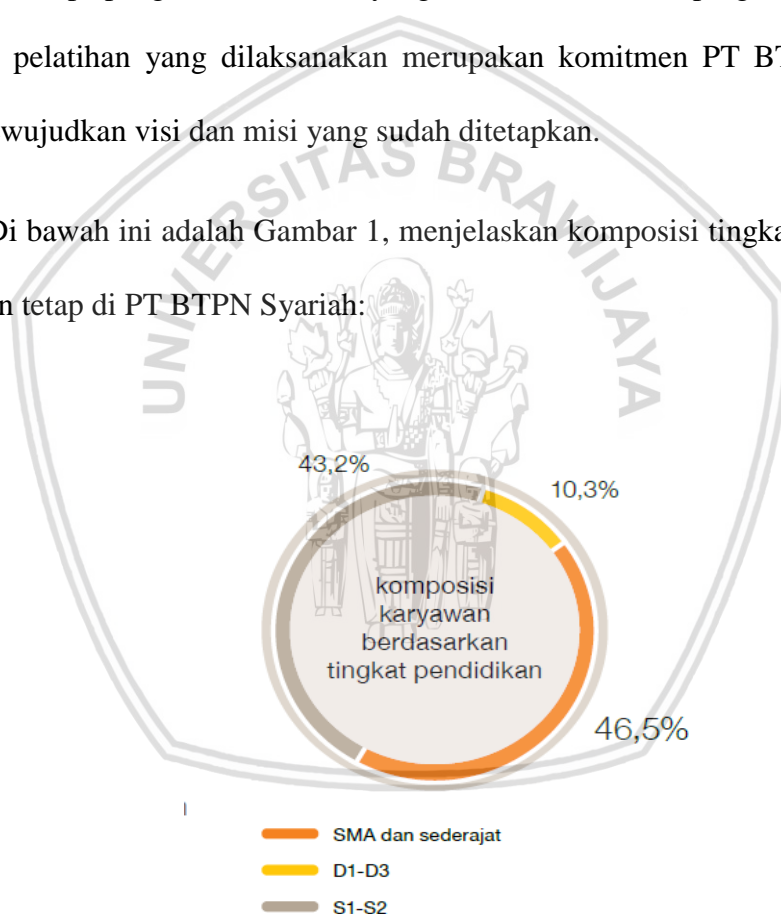
kompetensi setiap karyawan dapat setara sesuai standar kebutuhan yang telah ditetapkan perusahaan. Kompetensi karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan (Bangun, 2012:200). Dalam hal ini pelatihan yang telah diikuti diharapkan dapat memberikan wawasan baru untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan, sikap, dan profesionalisme karyawan dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2009:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya Menurut Bangun (2012:231) “Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Dari pendapat ahli tersebut dapat diketahui bahwa kinerja merupakan tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan sebagai acuan di dalam menilai hasil kerja karyawan. Karyawan harus melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi yang baik agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik secara professional. Menurut Rivai (2011:304) “Kompetensi merupakan faktor kunci penentu seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik”. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa permasalahan kinerja karyawan tidak akan lepas dari kompetensi karyawan. Perusahaan memerlukan karyawan dengan kompetensi yang mumpuni agar dapat menunjang kebutuhan perusahaan serta dapat memberikan kinerja yang maksimal.

PT. BTPN (Bank Tabungan Pensiunan Nasional) Syariah merupakan bank umum syariah ke 12 di Indonesia, memiliki tekad untuk menumbuhkan jutaan rakyat Indonesia agar memiliki kehidupan yang lebih baik. PT. BTPN (Bank Tabungan Pensiunan Nasional) Syariah termasuk kedalam *Grameen bank* yang merupakan entitas usaha yang memiliki fungsi utama sebagai *microfinance bank*, yakni memberikan *microcredit* kepada masyarakat miskin di wilayah pedesaan (*rural area*). Visi, Misi PT BTPN Syariah mencerminkan arah usahanya agar tujuannya untuk megembangkan jutaan rakyat Indonesia terpenuhi. Visinya adalah untuk menjadi bank syariah yang terbaik sekaligus mengembangkan keuangan inklusi sehingga dapat mengubah kehidupan jutaan masyarakat. Sejalan dengan ini, adalah misinya untuk bekerja sama menciptakan pertumbuhan usaha dan mencapai kehidupan yang lebih berarti. Dalam upaya pencapaian visi misinya PT. BPTN Syariah selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik yang berorientasi pada kepuasan nasabah karena sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan PT BTPN Syariah sangat menyadari betul bahwa kunci keberhasilan yang menjadi nilai utama perusahaan yang bergerak di bidang perbankan adalah pelayanan yang baik dan memuaskan terhadap para nasabah. Pelayanan yang diberikan dengan baik dan memuaskan tentu akan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap bank tersebut. Selain itu tingkat kepercayaan nasabah yang tinggi juga dapat menarik minat para nasabah untuk semakin banyak menggunakan produk-produk yang ditawarkan oleh bank. Semakin banyak nasabah yang percaya terhadap bank tersebut maka tingkat kesehatan bank tersebut dapat dikatakan baik, sedangkan untuk prinsip *Grameen bank* itu sendiri yang menjadi tujuannya adalah mampu membina nasabah agar bisa sukses dalam

usahnya dan memiliki kehidupan yang sejahtera lebih baik dari sebelumnya. Dalam upayanya untuk mencapai tujuan tersebut PT BTPN Syariah harus mampu membina dan memelihara kepercayaan seluruh nasabahnya dengan baik demi kelancaran seluruh kegiatan operasional maupun fungsi-fungsinya dengan baik. Berdasarkan penjelasan tersebut maka PT BTPN Syariah memberikan perhatian lebih terhadap pengelolaan SDM yang dimiliki melalui program pelatihan. Program pelatihan yang dilaksanakan merupakan komitmen PT BTPN Syariah demi mewujudkan visi dan misi yang sudah ditetapkan.

Di bawah ini adalah Gambar 1, menjelaskan komposisi tingkat pendidikan karyawan tetap di PT BTPN Syariah:



Gambar 1. Komposisi Tingkat Pendidikan Karyawan tetap PT BTPN Syariah (Sumber: Data *intern* PT BTPN Syariah)

Dari gambar 1 di atas dapat diketahui bahwa persentase karyawan tetap PT BTPN Syariah dengan tingkat pendidikan SMA adalah sebanyak 46,5% jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma yang hanya sebesar 10,3% dan tingkat pendidikan sarjana sebesar 43,2%. Hal tersebut

tentu menimbulkan kesenjangan antara kemampuan kerja karyawan dengan kebutuhan perusahaan, karena walaupun lulusan SMA merupakan tenaga kerja yang siap pakai lulusan SMA masih belum memiliki dasar-dasar pengetahuan di bidang perbankan secara umum maupun perbankan syariah serta belum memiliki pengalaman kerja jika dibandingkan dengan lulusan Diploma dan Sarjana, sehingga untuk mengatasi kesenjangan tersebut PT BTPN syariah berupaya memberikan pelatihan kepada para karyawan terutama karyawan lulusan SMA mengenai dasar-dasar prinsip syariah dan perbankan secara umum, serta bagaimana pelayanan kepada segmen tersebut agar komitmen PT BTPN Syariah untuk selalu memberikan pelayanan terbaik berorientasi pada kepuasan nasabah dengan didukung karyawan yang profesional dapat terus ditingkatkan.

PT BPTN Syariah mengembangkan pelayanan jasa perbankan di seluruh Indonesia, salah satunya adalah PT. BTPN Syariah Malang. Karyawan yang bekerja di perusahaan terutama di divisi *Mobile Marketing Syariah* yang mayoritas tingkat pendidikannya adalah SMA pasti pernah mengikuti pelatihan dari perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan. Perusahaan ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti yang memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan penjelasan di atas dan mencermati pentingnya pelatihan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi serta kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di**

PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*?
- 2) Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*?
- 3) Apakah kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) Untuk menjelaskan pengaruh pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.
- 2) Untuk menjelaskan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.

- 3) Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.

D. Kontirbusi Penelitian

- 1) Secara Akademis

Sebagai langkah awal bagi peneliti di masa mendatang dan serta dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang luas khususnya tentang penerapan komponen pelatihan kerja dalam suatu perusahaan terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan.

- 2) Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk memperbaiki, membina dan mengembangkan organisasinya, khususnya pada karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* dan melalui penelitian ini diharapkan dapat dapat diperoleh masukan berupa data-data yang dapat dipergunakan untuk memahami konsep pelatihan dan kompetensi serta kinerja.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dimaksudkan untuk menyusun secara lebih rinci keseluruhan dari suatu karya ilmiah dengan tujuan untuk dapat lebih mudah mengetahui isi dari suatu karya ilmiah itu sendiri. Gambaran secara menyeluruh mengenai pokok-pokok isi dari proposal skripsi ini dan untuk mempermudah dalam penyusunan nanti, maka penulis memberikan gambaran secara singkat mengenai sistematika pembahasan yang dibagi dalam 5 bab.

BAB 1 : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dikemukakan mengenai hal-hal yang menjadi latar belakang penulis dalam melakukan penelitian, tujuan dan manfaat/kontribusi diadakanya penelitian ini. Selain itu disajikan pula rumusan masalah agar penelitian lebih terfokus pada masalah yang dibuat dan tidak melebar pada permasalahan yang lainnya.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang berbagai tinjauan pustaka terkait dengan pokok permasalahan yang dibahas dan menjelaskan tentang pengertian-pengertian yang berkaitan dengan penelitian terdahulu, Pelatihan Kerja, Kompetensi Karyawan, dan Kinerja Karyawan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Mengingat dalam penelitian ini yang digunakan adalah metode penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan pendekatan kuantitatif, maka di dalamnya mengemukakan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini menyajikan tentang gambaran umum tempat penelitian yang dijadikan sebagai objek penelitian, gambaran umum responden, dan hasil analisis dari responden

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V ini menyajikan tentang kesimpulan yang dibuat oleh peneliti terkait dengan hasil analisis dan memberikan saran-saran dari peneliti untuk tempat penelitian yang terkait untuk perbaikan di masa yang akan datang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk memberikan gambaran, kerangka berfikir sekaligus untuk mempelajari berbagai metode analisa yang digunakan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang dapat diajukan dalam penelitian ini yang berkaitan dengan masalah peneliti tentang Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan.

a. Eka Wahyu Yuniarta (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Eka Wahyu Yanuarta dengan judul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi”, tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis apakah variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan dan instruktur pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Kuesioner sebagai alat pengumpul data disebar kepada 22 orang karyawan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa-Bali Base Camp Kediri.. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat kompetensi karyawan. Karena $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ atau $-t \text{ hitung} < -t \text{ table}$ maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil uji t variabel

metode pelatihan terhadap kompetensi karyawan adalah $2,339 > 2,109$ yang berarti bahwa kompetensi karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh metode pelatihan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah dengan mempertahankan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelatihan (materi pelatihan, metode pelatihan, pelatih pelatihan, peserta pelatihan, sarana pelatihan, dan evaluasi pelatihan) terutama standar pelatih yang memiliki syarat kecakapan dalam mengajar, berkomunikasi, berwibawa, kemampuan teknik yang mumpuni, kemahiran dan emosi yang stabil terbukti dapat meningkatkan kompetensi karyawan.

b. Rifki Aditya (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Rifki Aditya (2015) dengan judul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan variabel pelatihan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel terikat kompetensi karyawan dan kinerja karyawan. Kuesioner sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini disebarluaskan kepada 77 karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Analisis data yang digunakan yakni menggunakan analisis statistik dan teknik analisis jalur (path analysis). Dari hasil keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat kompetensi karyawan dan kinerja karyawan secara parsial. Variabel terikat yang paling besar pengaruhnya terhadap pelatihan kerja adalah kompetensi karyawan karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar yaitu sebesar 0,719 (71,9%), variabel pelatihan terhadap kinerja

karyawan sebesar 0,326 (32,6%). Variabel kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,485 (49,5%).

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan perlu untuk mempertahankan dan meningkatkan pelatihan kerja karena dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan secara berkesinambungan agar dapat menunjang pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kompetensi serta memperbaiki kinerja karyawan.

c. Arif Angestio Suryo (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Arif Angestio Suryo dengan judul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan”, tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis apakah variabel pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kuesioner sebagai alat pengumpul data disebar kepada 33 orang karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang. Penelitian ini menggunakan analisis analisis regresi linier berganda. Terdapat empat variabel yaitu metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), instruktur pelatihan (X3), dan kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan (Materi pelatihan, Metode pelatihan, instruktur pelatihan) menunjukkan ada pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (kualitas kerja, ketepatan waktu, inisistif, kemampuan, komunikasi). Materi pelatihan (X1) secara parsial memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 47,17%, variabel metode pelatihan (X2) sebesar 10,66% dan variabel instruktur pelatihan (X3) secara parsial memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 10,72%.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Mengingat kinerja karyawan sebagai salah satu faktor penting bagi perusahaan, maka perusahaan perlu untuk meningkatkan program pelatihan kerja karyawannya dengan memperhatikan setiap program pelatihan yang diberikan kepada karyawan agar pelatihan tepat sasaran sehingga pelatihan dapat menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan karyawan.

Tabel 1. Penelitian terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Lokasi Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Eka Wahyu Yuniarta (2013) “Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi”	Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa-Bali Base Camp Kediri Jawa Timur	Variabel bebas: 1. Metode Pelatihan 2. Materi Pelatihan 3. Media Pelatihan 4. Instruktur Pelatihan Variabel terikat: 1. Kompetensi Karyawan 2. Kinerja Karyawan	Penelitian Kuantitatif dengan Analisis Regresi Linier berganda	Terdapat pengaruh signifikan variabel Pelatihan terhadap Kompetensi karyawan.
2	Arif Angestio Sunyo (2015) “Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan”	Studi pada karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang.	Variabel bebas: 1. Metode Pelatihan (X1) 2. Materi Pelatihan (X2) 3. Instruktur Pelatihan (X3)	Penelitian kuantitatif dengan Analisis Jalur.	Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel metode pelatihan

Lanjutan Tabel 1. Penelitian terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Lokasi Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3	Rifki Aditya (2015) “Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja”	Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang	Variabel Bebas: 1. Pelatihan Kerja (X) Variabel Terikat: 1. Kompetensi Karyawan (Y1) 2. Kinerja Karyawan (Y2)	Penelitian kuantitatif dengan Analisis Jalur.	Variabel bebas (pelatihan kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kompetensi karyawan dan kinerja karyawan) secara parsial.

B. Tinjauan Teoritis

1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Mangkuprawira (2003:197) “pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar”: Menurut Harianja (2002:164) “pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Pelatihan merupakan upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDMnya. Kualitas SDM yang meningkat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan baru maupun yang sudah berpengalaman perlu untuk mengikuti pelatihan agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang selalu

berubah karena menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan maupun perkembangan perusahaan. Secara umum, praktik-praktik pelatihan dan pengembangan suatu perusahaan adalah upaya-upaya yang memang disengaja untuk meningkatkan kinerja terkini dan di masa datang dengan membantu pegawai mendapatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga kerja yang kompetitif (Jackson, 2011:11).

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah upaya untuk mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar dapat menunjang pekerjaan terkini maupun di masa akan datang dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan kerja dilaksanakan dengan cara memberi, meningkatkan serta mengembangkan kemampuan kerja yang terdiri pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu yang dapat menunjang pekerjaan.

b. Tujuan Pelatihan

Pelaksanaan Pelatihan memiliki beberapa tujuan. Menurut Mangkunegara (2013:45) bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan antara lain :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindarkan keusangan (*obsolscence*)
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Selanjutnya, Mangkuprawira (2014:142) menyatakan bahwa harus ada keterkaitan antara *input*, *ouput*, *outcome*, dan *impact* dari pelatihan dengan contoh hierarki sebuah proses pelatihan sebagai berikut :

1) *Input*

- a. Karyawan peserta pelatihan (jumlah, pengetahuan, dan motivasi belajar).
- b. Bentuk dan materi pelatihan (isi dan mutu).
- c. Pelatih/instruktur (jumlah dan mutu).
- d. Waktu dan tempat (kenyamananya).
- e. Anggaran (kecukupanya).
- f. Fasilitas lain (unsur pendukung).

2) *Output*

- a. Jumlah kehadiran karyawan/peserta pelatihan.
- b. Intensitas interaksi pelatihan.
- c. Jumlah kehadiran pelatih.
- d. Kepuasan karyawan dan pelatih serta pengelola.

3) *Outcome*

- a. Peningkatan pengetahuan, sikap, dan keterampilan karyawan.

4) *Impact*

- a. Peningkatan kinerja karyawan.
- b. Pengembangan karier karyawan.
- c. Peningkatan kinerja perusahaan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas terdapat beberapa tujuan pelatihan sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa pada dasarnya pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kemampuan sehingga *output* dari pelatihan dapat tercapai. *Output* pelatihan tersebut dapat memicu perkembangan karyawan maupun perusahaan di masa yang akan datang.

c. Komponen Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013:57) terdapat 5 komponen yang biasa digunakan dalam pelatihan, yaitu:.

1) Instruktur Pelatihan

Mengingat instruktur pada umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para instruktur yang dipilih untuk memberikan materi harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, professional dan kompeten. Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan. Selain itu, pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

2) Peserta Pelatihan

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan. Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus bersedia untuk mengikuti pelatihan karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan.

3) Materi Pelatihan

Materi pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila disesuaikan dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta. Selain itu materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus sesuai dengan materi yang hendak disampaikan contoh: penggunaan media simulasi, vestibule, praktik laboratorium dan lain-lain. sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur. Selain itu agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kemampuan karyawan yang menjadi peserta pelatihan.

5) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan adalah hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru. Selain itu tujuan pelatihan perlu dijelaskan sebelumnya agar dapat dipahami oleh peserta pelatihan.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat 5 komponen pelatihan yang terdiri dari instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan. Melalui komponen pelatihan tersebut diharapkan pelatihan yang dilaksanakan dapat tepat sasaran sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal. .

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi Karyawan

Menurut Rivai (2011:302) kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2007:110) “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.”

Dari penjelasan beberapa ahli di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan mengacu dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan.

b. Karakteristik Kompetensi

Kompetensi dapat terbentuk melalui beberapa karakteristik seseorang, berikut penjelasannya Menurut McClelland dalam Rivai (2011:300) :

- 1) Keterampilan, Keahlian/kecakapan melakukan sesuatu dengan baik. Contoh: kemampuan mengemudi.
- 2) Pengetahuan, Informasi yang dimiliki/dikuasai seseorang dalam bidang tertentu. Contoh: mengerti ilmu manajemen keuangan.
- 3) Peran Sosial, Citra yang diproyeksikan seseorang kepada orang lain (*the outer self*) Contoh: menjadi seorang pengikut atau oposan.
- 4) Citra Diri, Presepsi individu tentang dirinya (*the inner self*). Contoh: melihat atau memposisikan dirinya sebagai seorang pemimpin.
- 5) *Trait*, Karakteristik yang relatif konstan pada tingkah laku seseorang. Contoh: pendengar yang baik.
- 6) *Motif*, Pemikiran atau niat dasar yang konstan yang mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku. Contoh: ingin selalu dihargai, dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

Selanjutnya menurut Rivai (2011:317) kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan. Dengan dikuasainya standar kompetensi tersebut oleh seseorang, yang bersangkutan akan mampu:

- 1) Mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.
- 2) Mengelola pekerjaan tersebut agar dapat dilaksanakan
- 3) Mengetahui apa yang harus dilakukan jika terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana sebelumnya.
- 4) Menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk memecahkan masalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yang berbeda.

Selanjutnya Hutapea dan Thoha (2008:25) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa computer

- 2) Keterampilan (*Skill*), yaitu suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programmer komputer.
- 3) Sikap (*Attitude*), yaitu pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

Selanjutnya menurut Spencer dan Spencer (dalam Moeheriono, 2009:3) “kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.” Berdasarkan dari definisi tersebut Menurut Moeheriono (2009:3) terdapat beberapa makna yang terkandung di dalamnya sebagai berikut:

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c. Kriteria (*criterion referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Dari pendapat Spencer di atas dapat diketahui bahwa selain didasari oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kompetensi juga dicirikan dengan kemampuan seseorang untuk dapat bekerja dengan baik, terukur dan spesifik atau terstandar yang berarti ahli dalam bidangnya atau profesional. Menurut Oerip dan Oetomo dalam Yusriati et al (2012:31) “seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu

profesi. Fujianti (2012:818) menyebutkan bahwa “seseorang dikatakan profesional jika mempunyai keahlian untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya dan melaksanakan suatu tugas atau profesi dengan menetapkan standar baku di bidang profesi yang bersangkutan”.

Dari penjelasan beberapa ahli di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kompetensi karyawan adalah kemampuan karyawan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta dicirikan oleh profesionalisme yang merujuk pada suatu keadaan dimana seseorang dapat dipercaya berdasarkan kemampuannya dalam suatu bidang tertentu yang secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini yang dijadikan indikator dalam mengukur kompetensi kerja adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan profesionalisme.

c. Manfaat Kompetensi

Menurut Simanjuntak (2005:3) “Kompetensi menjadi dasar sistem pengembangan sumber daya manusia sehingga dapat dipergunakan untuk beberapa hal”, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menetapkan jabatan sesuai dengan kebutuhan usaha
- 2) Membentuk tim kerja, tingkat jabatan, dan struktur organisasi
- 3) Proses penerimaan tenaga kerja
- 4) Menentukan kebutuhan pelatihan
- 5) Pengembangan program pelatihan dan pembelajaran
- 6) Penilaian dan pertimbangan untuk meningkatkan jabatan, pertukaran kebutuhan structural lainnya
- 7) Penghubung antara keterampilan dan citra industri

Berdasarkan pendapat tersebut mengenai manfaat-manfaat dari kompetensi maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam usaha

pencapaian kompetensi karyawan yang baik maka harus terjalin kerjasama antara karyawan dengan perusahaan sebagai pihak penyelenggara pelatihan. Selain itu pemilihan instruktur, materi, metode, dan media haruslah tepat dan berkualitas sehingga manfaat dari kompetensi karyawan dapat tercapai dengan maksimal. Penetapan standar kompetensi juga akan memberikan manfaat baik bagi karyawan secara individu maupun perusahaan sebagai penyelenggara pelatihan untuk dapat menghasilkan kualitas pekerja yang kompeten.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Bangun (2012:231) “Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)”. Perusahaan menjadikan kinerja sebagai tolak ukur tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya baik secara kuantitas maupun kualitas yang sesuai dengan tanggung jawab dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik merupakan hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawannya karena jika perusahaan memiliki karyawan dengan kinerja yang baik tentu akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dari definisi-definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kinerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, keadaan fisik dan mental, tingkat kompensasi, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, dan teknologi. Menurut Gomes (2003:160) mengemukakan bahwa “kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*abilities*), sikap (*attitudes*), dan perilaku (*behaviours*) dari para pekerja yang ada di dalam perusahaan sehingga banyak program perbaikan meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya”. Selanjutnya Simanjuntak dalam Edi Sutrisno (2009:109) juga menjelaskan bahwa, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu pelatihan kerja dibutuhkan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan, berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau menanggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2) Mental dan Kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik merupakan faktor yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi. Sebab keadaan fisik dan mental

karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Hubungan tersebut dapat berbentuk seperti bagaimana pandangan atasan terhadap bawahannya, dan sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam menentukan tujuan organisasi. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Dengan demikian jika karyawan diperlakukan dengan baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam menyelesaikan tanggungjawab pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan dan perilaku dari semua karyawan yang ada di dalam perusahaan. Kinerja karyawan yang baik juga dapat dicapai melalui pelaksanaan pelatihan oleh perusahaan, karena pelatihan dapat menambah pengetahuan dan keterampilan sehingga setelah mengikuti pelatihan diharapkan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar sesuai dengan standar perusahaan. Sehingga akan memberikan kontribusi berupa meningkatnya kinerja karyawan terhadap perusahaan.

c. Penilaian Kinerja

Berbicara mengenai kinerja karyawan, pasti berhubungan dengan cara melakukan pengukuran terhadap pekerjaan seseorang. Pengukuran kinerja merupakan suatu pelaksanaan tindakan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan suatu pekerjaan yang dapat diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya serta waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Menurut Mondy (2008:257) “penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah

sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu dan tim”.

Selanjutnya Bangun (2012:231) berpendapat :

“Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sama atau melebihi standar pekerjaan, maka dapat dikatakan kinerja karyawan tersebut termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seseorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah”.

Dalam proses penilaian kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriteria pengukuran kinerja yang akan digunakan sebagai indikator. Indikator pengukuran kinerja perlu dirumuskan untuk mengadakan perbandingan antara apa yang dihasilkan dengan apa yang diharapkan, kaitan dengan pekerjaan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Indikator pengukuran kinerja menjadi acuan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dikerjakan seseorang dalam suatu jabatan di dalam perusahaan. Selain itu indikator kinerja juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menganalisis kebutuhan pelatihan agar pelatihan dapat tepat sasaran sesuai kebutuhan karyawan maupun perusahaan agar dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Dari definisi yang dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar pekerjaan yang sudah ditetapkan perusahaan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja akan menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan, baik itu faktor secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Bangun (2012:233), ada 5 faktor untuk pengukuran kinerja karyawan secara individu, yaitu:

1) **Kuantitas Hasil Pekerjaan**

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan pada perusahaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Berdasarkan persyaratan tersebut perusahaan bisa mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya dan jumlah unit yang bisa diselesaikannya.

2) **Kualitas Hasil Pekerjaan**

Dimensi ini merupakan keselarasan antara standar kualitas dengan hasil pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang dituntut, serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan. Karyawan akan memiliki kinerja yang baik bila dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan standart kualitas yang ditetapkan.

3) **Ketepatan Waktu**

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Jadi, jenis pekerjaan tertentu memiliki batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan di bagian lain. Hal ini akan mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4) **Kehadiran**

Tingkat kehadiran dalam bekerja harus ditingkatkan dengan meminimalisir ketidakhadiran. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam melakukan pekerjaannya di suatu perusahaan.

5) **Kemampuan Kerja Sama**

Merupakan suatu kemampuan untuk bekerja sama dengan karyawan lain sehingga dapat menjadi satu tim yang baik di perusahaan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

e. Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja memiliki manfaat yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan di dalam upaya pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja. Perusahaan menggunakan penilaian kinerja sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi karyawan. Manfaat pengukuran kinerja menurut Hasibuan (2013:89) adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses di dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, manager administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahan.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kelemahan atau kekurangan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan kerja karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan .
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personal dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

Selanjutnya menurut Bangun (2012:233) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi
Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberikan manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang berupa hak bagi setiap individu dalam organisasi.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki manfaat yang besar bagi perusahaan. Selain sebagai alat untuk melakukan evaluasi kepada karyawan, mengukur prestasi kerja karyawan, pengambilan keputusan terhadap karyawan, juga dapat memacu karyawan agar bekerja lebih maksimal. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar di dalam merancang dan mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan yang termasuk di dalam upaya perusahaan di dalam melakukan perbaikan kinerja karyawan.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan

Pelatihan kerja adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan. Menurut Mangkuprawira (2014:134) “pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar”. Selanjutnya Menurut Rivai (2011:302) “kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa

agar peningkatan kompetensi dapat tercapai, maka diperlukan upaya dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dari setiap karyawan agar dapat menunjang pekerjaan melalui pelatihan. Pelatihan dengan pemilihan metode, materi, dan instruktur yang tepat menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan sehingga dapat memberikan *outcome* berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan (Mangkuprawira, 2014:142). Menurut hasil dari penelitian yang dilakukan Yuniarta (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel pelatihan terhadap kompetensi karyawan.

2. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Pelatihan dilaksanakan dengan sasaran untuk meningkatkan kinerja. Menurut Hardjana (2012:12) "*Training* atau pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka". Pemilihan metode pelatihan yang tepat, instruktur pelatihan yang baik, materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan dan tujuan pelatihan yang jelas tentu akan memberikan *impact* berupa peningkatan kinerja karyawan maupun peningkatan kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Sunyo (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan.

3. Hubungan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2011:304) "Kompetensi merupakan faktor kunci penentu seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik". Selanjutnya Becker

and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa: “*competency refers to an individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*”. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang mempengaruhi kinerja secara langsung. Dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat diketahui bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga dapat mencapai kinerja karyawan yang maksimal. Karyawan dengan kompetensi kerja yang tinggi tentu akan sangat terampil dan cakap dalam mengerjakan pekerjaannya secara efisien. Sebaliknya, karyawan dengan kompetensi kerja yang rendah tentu membutuhkan usaha serta waktu yang lebih untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Kemampuan kerja yang rendah tentu akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi upaya perusahaan dalam mencapai target dan tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut hasil dari penelitian yang dilakukan Aditya (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan.

D. Kerangka Konseptual dan Model Hipotesis

1. Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting perusahaan yang harus dijaga dan dipertahankan dalam perusahaan. Peran besar dari elemen sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan perlu diikuti dengan usaha perusahaan untuk mengembangkan dan meningkatkan

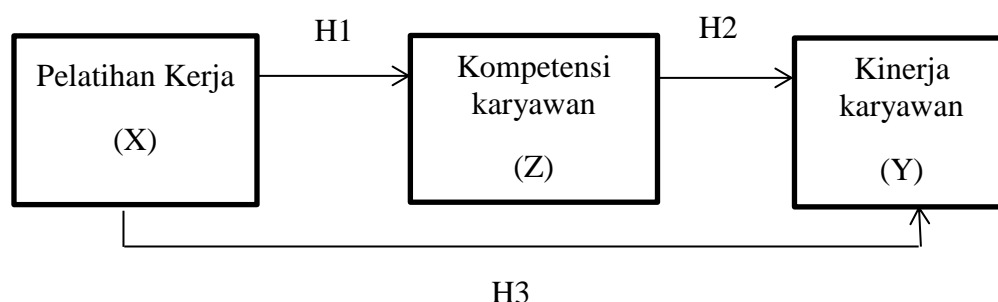
potensi sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya dengan pelatihan. Pelatihan kerja memiliki beberapa komponen yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan. Beberapa komponen tersebut diantaranya adalah instruktur, peserta, materi, metode dan tujuan pelatihan. Pelatihan dengan pemilihan metode yang tepat, instruktur pelatihan yang berkualitas, dan materi yang menyesuaikan kebutuhan peserta pelatihan serta sesuai tujuan pelatihan yang jelas diharapkan dapat meningkatkan kompetensi yang dapat menunjang kebutuhan pekerjaan yang berkaitan dengan perkembangan perusahaan. Dengan adanya pelatihan maka kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dapat ditingkatkan. Jika kompetensi meningkat maka sasaran pelatihan untuk meningkatkan kinerja tercapai dan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.



Gambar 2 : Kerangka konseptual (Sumber : data diolah, 2018)

1. Model Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:183) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari model konsep tersebut dapat disusun gambaran hubungan antara variabel ke dalam hipotesis seperti di bawah ini:



Gambar 3 Model Hipotesis (Sumber: data diolah, 2018)

Keterangan :

—————→ : Pengaruh langsung

Dalam penelitian ini ditentukan variabel bebas adalah Pelatihan kerja (X) sedangkan variabel perantara adalah variabel kompetensi karyawan (Z) dan variabel terikat adalah variabel kinerja Karyawan (Y). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Maka dari itu berdasarkan gambar di atas rumusan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kompetensi karyawan (Z).

Hipotesis 2: Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada dasarnya tujuan penelitian ini adalah menjelaskan pengaruh Pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan, maka penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif karena sesuai dengan latar belakang dalam tujuan awal penelitian, bahwa penelitian ini menjelaskan mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Menurut Sugiyono (2012:10) penelitian menurut tingkat eksplanasi (*level of explanation*) adalah tingkat penjelasan, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini akan diuji untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat atau letak dimana sebenarnya peneliti akan melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Negara (BTPN) Syariah Divisi *Mobile Marketing* Syariah Malang Jl Letjen Sutoyo 166 B Kota Malang Jawa Timur 65112. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti yang memungkinkan peneliti untuk dapat memperoleh data yang akurat untuk penelitian yang dilakukan sesuai dengan latar belakang penelitian di awal, yaitu terkait dengan upaya PT BTPN

Syariah untuk memberikan pelatihan kepada para karyawan terutama pada divisi *Mobile Marketing Syariah* yang mayoritas lulusan SMA untuk mengatasi kesenjangan (*gap*) antara kemampuan kerja karyawan dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu di perusahaan ini belum pernah dilakukan penelitian dengan kajian yang sama yakni pengaruh pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan sehingga menarik untuk diteliti.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas:obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya(Sugiyono, 2012:61). Menurut Notoatmodjo (2010:115), menyatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan objek penelitian atau objek yang diteliti”. Menurut Notoatmodjo populasi dibagi menjadi dua, yaitu: populasi target dan populasi sasaran. Populasi target adalah populasi yang menjadi sasaran akhir penerapan hasil penelitian, sedangkan populasi sasaran adalah bagian dari populasi target yang dapat dijangkau oleh peneliti. Populasi target dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang yang berjumlah . Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berdasarkan berdasarkan data pada bulan September 2017 menunjukkan jumlah karyawan sebanyak 49 orang.

2. Sampel

Sugiyono dalam bukunya (2012:73) menyatakan bahwa sampel adalah bagian-bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi, untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili. Pada penelitian ini, sampel yang digunakan yaitu seluruh karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berjumlah 49 orang. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel adalah menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh menurut Sugiyono adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi sasaran digunakan sebagai sampel. Hal tersebut didasarkan pada pendapat Arikunto (2013:134) “bahwa apabila sumbernya/subyeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah sumbernya besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih”. Sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi karena seluruh populasi sasaran diambil sebagai sampel penelitian.

D. Konsep, Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Konsep

Menurut Sumarsono (2004:26) mendefinisikan bahwa konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu sehingga dapat dipakai untuk dapat menggambarkan suatu fenomena yang sama. Disimpulkan bahwa konsep merupakan suatu gambaran umum dari variabel-variabel dalam penelitian. Adapun konsep variabel dalam penelitian ini, yaitu:

a. Pelatihan

Pelatihan adalah upaya untuk mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar dapat menunjang pekerjaan terkini maupun di masa akan datang dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan seseorang berdasarkan keterampilan, pengetahuan, sikap kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang telah ditetapkan.

c. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan.

2. Variabel Penelitian

Variabel adalah obyek penelitian atau apa saja yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2013:118). Dari konsep diatas dalam penelitian ini dijabarkan menjadi beberapa variabel sebagai berikut:

a. Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel bebas adalah variabel independen yang merupakan variabel penyebab. Menurut Sugiyono (2012:61) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependen* (terikat). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah pelatihan kerja (X) yang mempunyai 5 indikator sebagai skala pengukuran

yaitu instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, tujuan pelatihan.

b. Variabel Perantara (*Intervening*)

Menurut Widayat dan Amirullah (2002:66) “variabel perantara adalah tipe variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel *dependen* menjadi hubungan yang tidak langsung”. Variabel perantara dalam penelitian ini adalah kompetensi karyawan (Z) yang mempunyai 4 indikator sebagai skala pengukuran yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap, dan profesionalisme.

c. Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel terikat adalah variabel *dependen* yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Menurut Sugiyono (2012:61) variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian adalah kinerja karyawan (Y) yang mempunyai 5 indikator sebagai skala pengukuran yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama. \

3. Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Effendi (2011:46), definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dengan kata lain, definisi operasional digunakan untuk menunjukkan pernyataan dan pertanyaan yang akan diajukan kepada responden melalui indikator-indikator oleh setiap variabel. Variabel yang digunakan

dalam pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Pelatihan Kerja (X)

Yaitu sebuah proses dalam mengajarkan maupun meningkatkan kemampuan kerja karyawan yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu sesuai tuntutan pekerjaan dengan menggunakan komponen-komponen pelatihan yang terdiri dari instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan. Indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan kerja adalah instruktur pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan. Selanjutnya variabel tersebut di ukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Instruktur Pelatihan

Yaitu seseorang atau tim ahli yang menguasai materi pelatihan yang dipilih perusahaan agar dapat menyampaikan materi pelatihan dengan baik. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Menguasai materi pelatihan
- Materi yang disampaikan mudah dipahami

2) Peserta Pelatihan

Yaitu sekelompok orang yang memenuhi persyaratan dan memiliki kesediaan untuk mengikuti pelatihan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Memenuhi persyaratan.\
- Bersedia untuk mengikuti pelatihan.

3) Materi pelatihan

Yaitu kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai dan dapat mendukung pekerjaan sehari-hari. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai
- Dapat mendukung pekerjaan sehari-hari

4) Metode pelatihan

Yaitu media yang digunakan untuk melaksanakan program pelatihan yang disesuaikan dengan materi pelatihan yang akan disampaikan dan disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Media simulasi sudah digunakan
- Sesuai dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan

5) Tujuan pelatihan

Yaitu kejelasan hasil dan sasaran yang diharapkan dari penyelenggaraan pelatihan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Tujuan pelatihan sudah jelas
- Sasaran pelatihan sudah jelas

b. Kompetensi Karyawan (Z)

kompetensi karyawan adalah kemampuan karyawan yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta dicirikan oleh profesionalisme yang merujuk pada suatu keadaan dimana seseorang dapat dipercaya berdasarkan kemampuannya dalam suatu bidang tertentu yang secara nyata akan

memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Selanjutnya variabel tersebut diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Pengetahuan

Yaitu informasi yang dikuasai seorang karyawan dalam bidang pekerjaan dan kemampuan karyawan dalam mengatasi kesulitan dalam pekerjaan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Menguasai bidang pekerjaan
- Mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan.

2) Keterampilan

Yaitu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan tepat dan teliti. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Ketepatan melaksanakan pekerjaan
- Ketelitian melaksanakan pekerjaan

3) Sikap

Yaitu pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Kepatuhan pada peraturan perusahaan
- Disiplin dalam bekerja

4) Profesional

Yaitu keahlian yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya, melaksanakan suatu tugas atau profesi dengan menetapkan standar baku di bidang profesi yang bersangkutan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Melaksanakan pekerjaan sesuai bidang pekerjaan
- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar profesi

c. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang yang berupa kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel kinerja karyawan yaitu:

1) Kuantitas hasil pekerjaan

Merupakan jumlah hasil pekerjaan yang dinyatakan dalam jumlah unit agar diselesaikan sesuai dengan target dan diharapkan dapat meningkat dari waktu ke waktu. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Mampu mencapai target
- Hasil kerja meningkat dari waktu ke waktu

2) Kualitas hasil kerja

Karyawan harus mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur sehingga mutu pekerjaan dapat meningkat. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Hasil kerja sesuai dengan prosedur

- Mutu pekerjaan meningkat

3) Ketepatan Waktu

Karyawan harus segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan agar dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- Segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan

4) Kehadiran

Suatu kehadiran karyawan dimana intensitas kehadirannya baik dengan hadir tepat waktu dan meminimalisir ketidakhadiran saat bekerja. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Intensitas kehadiran meningkat
- Dapat Meminimalisir ketidakhadiran

5) Kemampuan Kerja Sama

Merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dan berkoordinasi dengan karyawan sehingga dapat saling memberi kontribusi agar menjadi satu tim yang baik di perusahaan. *Item* dari indikator tersebut adalah:

- Dapat bekerja sama dengan karyawan lain
- Dapat Memberi kontribusi pada perusahaan

Tabel 2. Variabel, Indikator, Item

Variabel	Indikator	Item		Sumber
1. Pelatihan Kerja (X)	a. Instruktur Pelatihan (X. ₁)	• Menguasai materi pelatihan	(X. _{1.1})	Mangkunegara (2011:57)
		• Materi yang disampaikan mudah dipahami	(X. _{1.2})	
	b. Peserta Pelatihan (X. ₂)	• Memenuhi Persyaratan	(X. _{2.1})	
		• Bersedia mengikuti pelatihan	(X. _{2.2})	
	c. Materi Pelatihan (X. ₃)	• Sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai	(X. _{3.1})	
		• Dapat mendukung pekerjaan sehari-hari	(X. _{3.2})	
	d. Metode Pelatihan (X. ₄)	• Media simulasi sudah digunakan	(X. _{4.1})	
		• Sesuai dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan	(X. _{4.2})	
	e. Tujuan Pelatihan (X. ₅)	• Tujuan pelatihan sudah jelas	(X. _{5.1})	
		• Sasaran pelatihan sudah jelas	(X. _{5.2})	
2. Kompetensi Karyawan (Z)	a. Pengetahuan (Z. ₁)	• Menguasai bidang pekerjaan	(Z. _{1.1})	Mc Clelland dalam Rivai (2011:300)
		• Mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan	(Z. _{1.2})	Rivai (2011:317)

Lanjutan Tabel 2. Variabel, Indikator, *Item*

Variabel	Indikator	Item		Sumber
2.Kompetensi Karyawan (Z)	b.Keterampilan (Z. ₂)	• Ketepatan melaksanakan pekerjaan	(Z. _{2.1})	Hutapea dan Thoha (2008:25)
		• Ketelitian melaksanakan pekerjaan	(Z. _{2.2})	
	c. Sikap (Z. ₃)	• Kepatuhan pada peraturan perusahaan	(Z. _{3.1})	
		• Kedisiplinan dalam bekerja	(Z. _{3.2})	
	d. Profesional (Z. ₄)	• Melaksanakan pekerjaan sesuai bidang pekerjaan	(Z. _{4.1})	Fujianti (2012:818)
		• Melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi	(Z. _{4.2})	
3.Kinerja Karyawan (Y)	a. Kuantitas Hasil Kerja (Y. ₁)	• Mampu mencapai target	(Y. _{1.1})	Bangun (2012:233)
		• Hasil kerja meningkat dari waktu ke waktu	(Y. _{1.2})	
	b. Kualitas Hasil Kerja (Y. ₂)	• Hasil kerja sesuai prosedur	(Y. _{2.1})	
		• Mutu pekerjaan meningkat	(Y. _{2.2})	
	c. Ketepatan Waktu (Y. ₃)	• Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	(Y. _{3.1})	
		• Segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan	(Y. _{3.2})	

Lanjutan Tabel 2. Variabel, Indikator, Item

Variabel	Indikator	Item		Sumber
3. Kinerja Karyawan (Y)	d. Kehadiran (Y. ₄)	• Intensitas kehadiran meningkat	(Y. _{4.1})	Bangun (2012:233)
		• Dapat meminimalisir ketidakhadiran	(Y. _{4.2})	
	e. Kemampuan Kerja Sama (Y. ₅)	• Dapat bekerja sama dengan karyawan lain	(Y. _{5.1})	
		• Dapat memberi kontribusi pada perusahaan	(Y. _{5.2})	

(Sumber Data: Diolah, 2018)

D. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala Likert yaitu skala untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012:134). Untuk menganalisis data kuantitatif maka jawaban diolah menggunakan *scoring*/nilai perbutir sebagai berikut:

Tabel 3 Skala Pengukuran

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber data: Diolah, 2018)

F. Jenis Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari objek penelitian dengan menyebarkan kuesioner yang diisi oleh karyawan tetap PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung yang berupa data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen, antara lain Sejarah singkat, struktur organisasi perusahaan, dan pembagian kerja karyawan dan sebagainya.

G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Kuesioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

1) Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuesioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyangkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument

menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Menurut Arikunto (2013:211), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Uji validitas juga digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Tujuan dari uji validitas itu sendiri adalah untuk mengetahui ketepatan data. Hasil penelitian dianggap valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek yang diteliti. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52).

Menurut Sugiyono (2012:178) kriteria atau syarat suatu *item* tersebut dinyatakan valid adalah bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif dan besarnya 0,3 keatas. Sudarmanto (2013:57) menyatakan untuk melakukan analisis tingkat validitas instrumen penelitian dapat digunakan teknik korelasi *product moment* dari *pearson*. Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas tersebut adalah:

- 1) Jika r hasil positif, serta r hasil $> r$ tabel, maka variabel tersebut valid
- 2) Jika r hasil tidak positif, serta r hasil $< r$ tabel, maka variabel tersebut valid
- 3) Jika r hasil $> r$ tabel, tapi bertanda negatif maka variabel tersebut tidak valid

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya dapat dipercaya, bahwa suatu hasil pengukuran konsisten apabila diuji lebih dari satu kali. Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik (Arikunto, 2013:221). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *cronbach's alpha* (α). Menurut Siregar (2014:90) suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6.

H. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi *product moment* menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor *item* pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja (X)

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X.1.1	0.840	0.000	0.3	Valid
X.1.2	0.679	0.000	0.3	Valid
X.2.1	0.658	0.000	0.3	Valid
X.2.2	0.739	0.000	0.3	Valid
X.3.1	0.697	0.000	0.3	Valid
X.3.2	0.540	0.000	0.3	Valid
X.4.1	0.667	0.000	0.3	Valid
X.4.2	0.715	0.000	0.3	Valid
X.5.1	0.717	0.000	0.3	Valid
X.5.2	0.612	0.000	0.3	Valid

(Sumber: Data Primer Diolah, 2018)

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Kompetensi Karyawan (Z)

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
Z.1.1	0.684	0.000	0.3	Valid
Z.2.1	0.742	0.000	0.3	Valid
Z.2.2	0.726	0.000	0.3	Valid
Z.2.2	0.821	0.000	0.3	Valid
Z.3.1	0.715	0.000	0.3	Valid
Z.3.2	0.675	0.000	0.3	Valid
Z.4.1	0.710	0.000	0.3	Valid
Z.4.2	0.656	0.000	0.3	Valid

(Sumber: Data Primer Diolah, 2018)

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
Y.1.1	0.707	0.000	0.3	Valid
Y.1.2	0.621	0.000	0.3	Valid
Y.2.1	0.671	0.000	0.3	Valid
Y.2.2	0.684	0.000	0.3	Valid
Y.3.1	0.806	0.000	0.3	Valid
Y.3.2	0.778	0.000	0.3	Valid
Y.4.1	0.807	0.000	0.3	Valid
Y.4.2	0.797	0.000	0.3	Valid
Y.5.1	0.810	0.000	0.3	Valid
Y.5.2	0.824	0.000	0.3	Valid

(Sumber: Data Primer Diolah, 2018)

Dari Tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. *r item* pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$). Menurut Azwar dalam Siregar (2014:77) instrumen pengujian akan dikatakan valid apabila memiliki *product moment coleration* lebih besar dari 0,3 dan lebih kecil dari 0.05 yang berarti tiap-tiap *item* variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa *item-item* tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah *reliabel* (handal).

Tabel 7
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Pelatihan Kerja (X)	0.873	Reliabel
2	Kompetensi Karyawan (Z)	0.864	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0.913	Reliabel

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Dari Tabel 8 diketahui bahwa nilai dari *alpha cronbach* untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Siregar (2014:90) mengungkapkan bahwa suatu instrument akan dikatakan *reliabel* apabila nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6. Dapat diketahui bahwa nilai variabel pada tabel memiliki nilai koefisien lebih dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah *reliabel*.

I. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah (Arikunto, 2013:203).

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan cara yang cepat dan efisien untuk memperoleh informasi dari sejumlah besar karyawan. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2012:199). Hal ini lebih murah daripada mewawancarai

ratusan responden. Responden yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah (MMS)*.

2. Dokumentasi

Metode pengumpulan data dengan cara mempelajari atau membaca ataupun mempelajari data – data atau dokumen yang didapat dari tempat penelitian. Dalam penelitian ini data – data yang diambil dari metode dokumentasi berupa sejarah perusahaan, tugas dan wewenang seluruh karyawan serta jumlah seluruh karyawan tetap.

J. Analisis Data

Sugiyono (2012:207) mengemukakan ”Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan”.

1. Analisis Statistik Deskriptif

Penggunaan teknik analisis data dengan statistik deskriptif karena penelitian ini akan dilakukan pada populasi, berdasarkan pendapat dari Sugiyono (2012:206) “penelitian yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya”. Data dikumpulkan

dan ditabulasikan dalam tabel, kemudian dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam angka dan presentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2011:148). Analisis inferensial berhubungan dengan pendugaan populasi dan pengujian hipotesis pada suatu data atau keadaan. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

a) Analisis Jalur (*Path Analysis*)

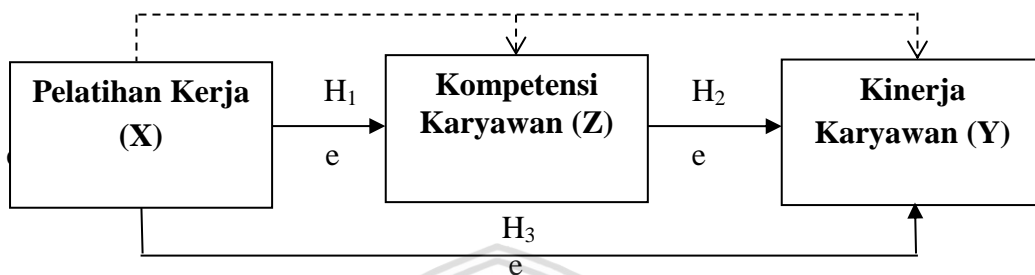
Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk membahas permasalahan yang ada. Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis polahubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel bebas (*Independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini ada 3 (tiga) jenis variabel yang akan diukur sebagai berikut:

- Variabel bebas/*independent* yaitu pelatihan kerja (X).
- Variabel terikat/*dependent* yaitu kinerja karyawan (Y)
- Variabel penghubung/*intervening* yaitu kompetensi karyawan (Z)

Menurut Ridwan dan Kuncoro (2011:116) langkah – langkah dalam penelitian yang menggunakan analisis jalur adalah sebagai berikut:

- 1) Merumuskan hipotesis dan model analisis jalur pengaruh langsung kerangka hubungan kausal empiris dengan menggambarkan diagram jalur lengkap

hubungan secara langsung dan menentukan sub strukturnya dalam penelitian ini dapat dibuat melalui persamaan struktur sebagai berikut:



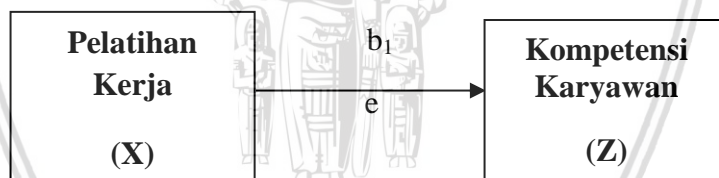
Gambar 4 Model Path Analysis Pengaruh Langsung

(Sumber: data diolah, 2018)

Analisis dapat dibagi menjadi 4 model jalur, yaitu:

- Hubungan pelatihan kerja dengan kompetensi karyawan, persamaan strukturnya adalah sebagai berikut:

$$Z = b_1X + e$$

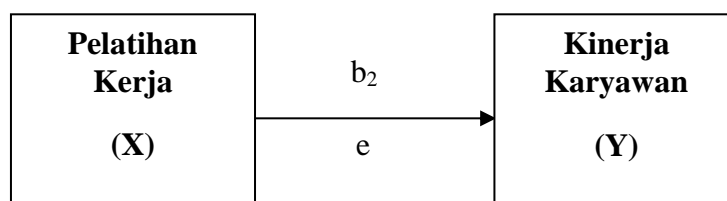


Gambar 5 Hubungan Sub struktur X terhadap Z

(Sumber: data diolah, 2018)

- Hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan, persamaan strukturnya adalah sebagai berikut:

$$Y = b_2X + e$$

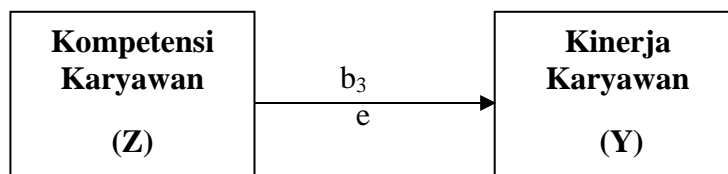


Gambar 6 Hubungan Sub struktur X terhadap Y

(Sumber: data diolah, 2018)

- c. Hubungan kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan, persamaan strukturnya adalah sebagai berikut:

$$Y = b_3Z + e$$



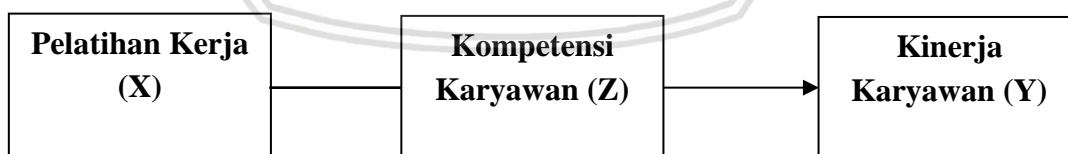
Gambar 7 Hubungan Sub struktur Z terhadap Y

(Sumber: data diolah, 2018)

- 2) Merumuskan hipotesis dan model analisis jalur hubungan tidak langsung kerangka hubungan kausal empiris dengan menggambarkan diagram jalur lengkap hubungan secara tidak langsung dan menentukan sub strukturnya dalam penelitian ini dapat dibuat melalui persamaan struktur sebagai berikut:

- a. Hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan, persamaannya sebagai berikut:

$$Y_2 = b_1 X + b_3 Z + e$$



Gambar 8

Model Path Analysis Pengaruh Langsung

(Sumber: data diolah, 2018)

Keterangan:

- X : pelatihan kerja
 Z : kompetensi karyawan
 Y : kinerja karyawan
 b1, b2, b3 : koefisien regresi
 e : tingkat kesalahan

1) Hubungan Langsung

Untuk menunjukkan terdapat hubungan langsung antara variabel bebas yaitu variabel pelatihan kerja terhadap variabel mediator yaitu kompetensi karyawan dan variabel terikat yaitu variabel kinerja karyawan. Menjelaskan hubungan langsung antara variabel mediator yaitu kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Hubungan tersebut dapat diketahui dengan menggunakan model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini. Menganalisis adanya pengaruh langsung dan signifikansi besarnya pengaruh langsung antar variabel.

2) Hubungan Tidak Langsung

Menjelaskan adanya hubungan tidak langsung antara variabel terikat yaitu variabel pelatihan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan melalui variabel kompetensi karyawan sebagai mediator. Menjelaskan seberapa besar signifikansi variabel bebas berpengaruh tidak langsung terhadap variabel terikat. Hal ini akan menunjukkan adanya hubungan langsung dan tidak langsung yang mempengaruhi variabel terikat, serta mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji apakah hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian diterima atau tidak. Rancangan pengujian hipotesis ini dinilai dengan penetapan hipotesis nol, hipotesis alternatif, penelitian uji statistik dan perhitungan nilai uji statistik, perhitungan hipotesis, penetapan tingkat signifikan dan penarikan kesimpulan. Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya pengaruh

variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis nol (H_0) tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan Hipotesis alternatif (H_a) menunjukkan adanya pengaruh antara variabel bebas, variabel penghubung dan variabel terikat.

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh hubungan variabel – variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelasan/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2011:84). Tujuan dari uji t adalah untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari variabel pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan. Uji t berarti melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel *independen* terhadap variabel *dependen* dengan mengasumsikan bahwa variabel *independen* lain dianggap konstan. Sugiyono (2012:250) merumuskan uji t sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Distribusi t

n = Jumlah data

r = Koefisien korelasi parsial

r^2 = Koefisien determinasi

Hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan ttable dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan sebagai berikut:

a. H_0 diterima jika nilai $-t_{table} < t_{hitung} < t_{table}$

b. H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{table}$ atau $t_{hitung} < -t_{table}$

Bila terjadi penerimaan H_0 maka dapat disimpulkan suatu pengaruh adalah tidak signifikan, sedangkan bila H_0 ditolak artinya suatu pengaruh adalah signifikan. Rancangan pengujian hipotesis penelitian ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel *independent* yaitu pelatihan kerja (X) terhadap kompetensi karyawan (Z) dan kinerja karyawan (Y). Adapun yang menjadi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_{01} : \beta_1 = 0$

Secara parsial variabel bebas (Pelatihan kerja) tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel perantara (kompetensi karyawan).

$H_{a1} : \beta_1 \neq 0$

Kaidah pengujian signifikansi : jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig\ t < level\ of\ significant\ (\sigma)$, maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Sedangkan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig\ F > level\ of\ significant\ (\sigma)$, maka hasilnya tidak signifikan dan berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah singkat PT BTPN Syariah

BTPN Syariah adalah Bank Umum Syariah ke 12 di Indonesia yang memiliki tekad untuk menumbuhkan jutaan rakyat Indonesia sehingga memiliki kehidupan yang lebih baik. BTPN Syariah lahir dari perpaduan dua kekuatan yaitu, PT Bank Sahabat Purbadanarta dan Unit Usaha Syariah BTPN. Bank Sahabat Purbadanarta yang berdiri sejak Maret 1991 di Semarang, merupakan bank umum non devisa yang 70% sahamnya diakuisisi oleh PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk (BTPN) pada 20 Januari 2014 dan kemudian dikonversi menjadi BTPN Syariah berdasarkan Surat Keputusan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 22 Mei 2014. Unit Usaha Syariah BTPN yang difokuskan melayani dan memberdayakan keluarga pra sejahtera di seluruh Indonesia adalah salah satu segmen bisnis di PT Bank Tabungan Nasional Tbk sejak Maret 2008, kemudian *dispin off* dan bergabung ke BTPN Syariah pada Juni 2014.

Untuk meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, BTPN Syariah melakukan berbagai pelatihan yang diselenggarakan secara *internal* dan *eksternal*. Pelatihan di BTPN Syariah meliputi program pelatihan wajib (*mandatory*), seperti Sertifikasi Manajemen Risiko, Pelatihan dasar perbankan syariah, dan Anti Pencucian Uang-Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT); program pelatihan kompetensi teknis; program

pelatihan kepemimpinan; serta program pengembangan individu (*soft skill*). Khusus untuk karyawan baru tim MMS, diselenggarakan pelatihan pengenalan pekerjaan atau *Induction Program* selama 3 hari kelas pelatihan dengan metode pembelajaran aktif (*active learning*) menggunakan metode simulasi agar para calon Pembina Sentra (PS) dapat melakukan pekerjaannya secara langsung

2. Lokasi Perusahaan

PT BTPN Syariah KFO Malang terletak di Jl Letjen Sutoyo 166 B Kota Malang Jawa Timur 65112. Terletak sekitar 95 km dari Ibukota Propinsi dan 6 km dari Ibukota Kabupaten. Lokasi PT BTPN Syariah KFO Malang ini cukup strategis karena letak perusahaan berada di pinggir jalan raya utama Surabaya-Malang.

3. Visi dan Misi

a. Visi

Menjadi bank syariah terbaik, untuk keuangan inklusif, mengubah hidup berjuta rakyat Indonesia.

b. Misi

Bersama kita ciptakan kesempatan tumbuh dan hidup yang lebih berarti.

- Bersama artinya dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) tanpa terkecuali. Stakeholders adalah seluruh karyawan, nasabah, pemerintah dan regulator, pemegang saham, serta masyarakat luas secara umum.

- Kita Ciptakan Kesempatan artinya mengupayakan untuk menjadikan segala aktivitas yang dilakukan di BTPN Syariah adalah sebuah kesempatan untuk tumbuh.
- Tumbuh bermakna semua kesempatan yang ada harus mampu membawa perubahan untuk setiap *stakeholders* ke arah yang lebih baik.
- Hidup yang Lebih Berarti artinya seluruh *stakeholders* BTPN Syariah yang telah tumbuh, diharapkan mampu memberikan manfaat bagi sekitarnya.

c. Nilai Perusahaan

PRISMA: Profesional, **I**ntegritas, **S**aling menghargai dan **k**erjasama.

- 1) **Profesional:** Diwujudkan dengan cara meningkatkan keahlian sesuai profesi kita. Perilaku yang diharapkan muncul adalah seluruh karyawan berkeinginan kuat untuk mengembangkan diri ke arah yang lebih baik, mematuhi kode etik perusahaan, tidak bekerja berdasar imbalan, menyelesaikan tugas dengan baik sesuai target.
- 2) **Integritas:** Identik dengan citra positif seseorang, menyangkut komitmen, kejujuran, dan keadilan. Perilaku yang diharapkan muncul adalah jujur, bertindak sesuai norma, dan tidak mengingkari janji.
- 3) **Saling Menghargai:** Bersikap hormat, menghargai pendapat, dan kontribusi rekan kerja yang lain sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan kompetensinya. Perilaku yang diharapkan muncul adalah bisa mendengarkan pendapat dan menghargai hasil karya orang lain.
- 4) **Kerjasama:** Mengutamakan kepentingan dan tujuan bersama serta menjadikan perbedaan sebagai sumber kekuatan. Perilaku yang

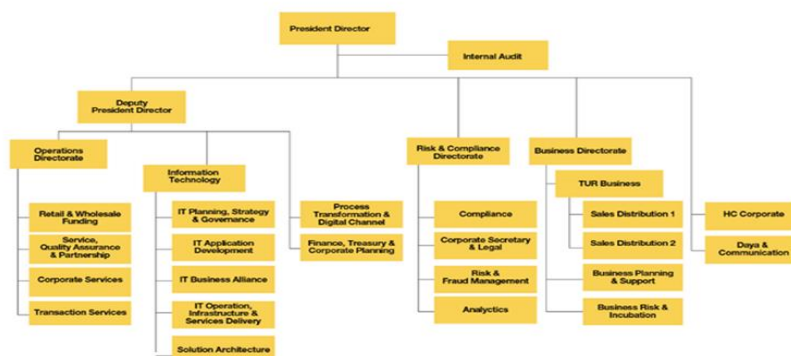
diharapkan muncul adalah mampu bekerja dalam tim dan mempercayai peran yang dilakukan masing-masing orang, tidak membiarkan anggota tim bekerja sendiri, dan memberi bantuan bila ada yang kesulitan.

4. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi di perusahaan atau instansi merupakan bagian terpenting karena untuk melakukan kegiatan perusahaan harus diatur sedemikian rupa. Struktur organisasi juga menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan antara fungsi – fungsi, bagian – bagian atau suatu posisi – posisi, maupun orang – orang yang menunjukkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda – beda dalam suatu perusahaan. Bentuk struktur organisasi PT BTPN Syariah akan memperlihatkan dengan jelas kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab langsung dalam melaksanakan tugas dan keputusan yang diambil. Struktur organisasi PT BTPTN Syariah dapat dilihat pada table 8 di bawah ini:

Tabel 8
Struktur Organisasi) PT BTPN Syariah

Struktur Organisasi BTPN Syariah

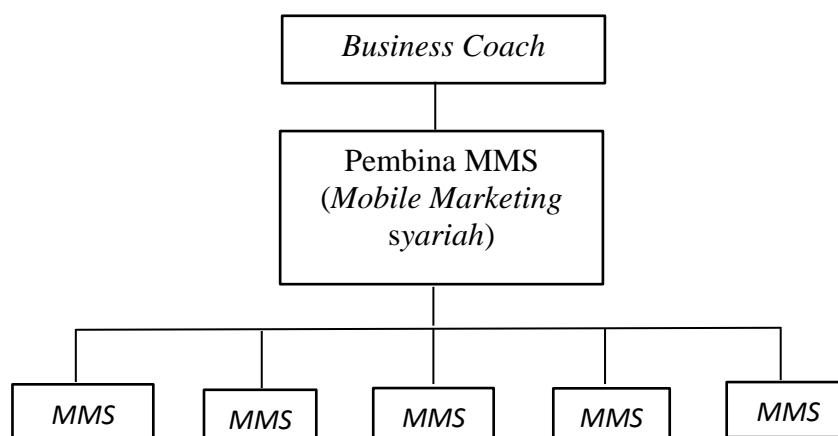


(Sumber : PT BTPN Syariah Malang, 2018)

PT BTPN Syariah merupakan *Grameen bank* yang memiliki fungsi utama sebagai *microfinance bank*, yakni memberikan *microcredit* kepada masyarakat miskin di wilayah pedesaan (*rural area*) agar memiliki kesempatan untuk dapat mensejahterakan diri sendiri maupun keluarganya sehingga PT BTPN Syariah membentuk satu divisi yaitu divisi *Mobile Marketing Syariah*. Divisi *Mobile Marketing* syariah adalah divisi yang bertugas menjalankan kegiatan operasional dari fungsi utama PT BTPN Syariah sebagai *Grameen bank*, yaitu memberikan pelayanan dan pembinaan kepada masyarakat di wilayah pedesaan baik berupa modal maupun fasilitas untuk mulai berwirausaha atau membuka peluang usaha baru.

Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) memiliki struktur organisasi dalam menjalankan kegiatan operasionalnya agar karyawan dapat mengetahui dengan jelas kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab langsung dalam melaksanakan tugas dan keputusan yang diambil. Untuk lebih jelas mengenai struktur organisasi PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS), dapat dilihat dalam tabel 9 berikut:

Tabel 9
Struktur Organisasi Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) PT BTPN Syariah Malang



(Sumber : PT BTPN Syariah Malang, 2018)

a. Tugas dan Wewenang

1) Tugas dari *Business Coach* Di PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile*

Marketing Syariah (MMS), antara lain:

- Menetapkan target pencairan pembiayaan
- Membuat target nasabah yang akan direkrut
- Mengevaluasi pekerjaan
- Memberikan motivasi kepada bawahan
- Menyelesaikan masalah yang ada di bawah tanggung jawabnya
- Dan pekerjaan manajer pada umumnya

2) Tugas dari Pembina MMS PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile*

Marketing Syariah (MMS), antara lain:

- Mencari nasabah sebanyak-banyaknya.
- Melayani nasabah di tempat Nasabah, baik itu toko, pasar, ataupun rumah nasabah.
- Setelah melakukan penarikan PS membuat laporan dan menyerahkan dana serta slip untuk selanjutnya di input, kedalam komputer.
- Melakukan *Marketing*
- Melakukan aktivitas angsuran (*collection*)
- Memonitor usaha nasabah
- *Follow up* nasabah macet.
- Memastikan target yang menjadi tanggung jawabnya.
- Melakukan survey dan menentukan besarnya pembiayaan yang akan diberikan ke nasabah.
- Pembina MMS merangkap sebagai CS, *Teller* dan *Back Office*.

3) Tugas dari MMS (*Mobile Marketing Syariah*) PT BTPN Syariah Malang

Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) adalah :

- Memberikan pelayanan dan membina masyarakat setempat pada suatu kecamatan untuk mengembangkan usaha yang dimiliki.
- Memberikan modal kepada masyarakat setempat pada suatu kecamatan untuk mulai berwirausaha atau membuka peluang usaha baru.
- Menyediakan fasilitas dan pelayanan bagi masyarakat setempat di suatu kecamatan untuk menabung.

5. Produk dan Aktivitas Perbankan

PT BTPN Syariah memiliki produk dan aktivitas perbankan berupa pendanaan dan pembiayaan kepada para nasabahnya. Sebagai berikut:

a. Pendanaan

- Tabungan Cita iB

Merupakan Tabungan dengan setoran awal yang ringan, melalui perjanjian bagi hasil (akad *Mudharabah Mutlaqah*) Nasabah mendapat kemudahan untuk bertransaksi di seluruh cabang BTPN Syariah dan bebas biaya administrasi bulanan.

- Tabungan Taseto iB

Merupakan tabungan dengan imbal hasil se-optimal deposito. Selain mendapatkan imbal hasil optimal, tabungan yang dikelola berdasarkan perjanjian bagi hasil (akad *Mudharabah Mutlaqah*) ini mendapatkan keleluasaan melakukan penarikan tunai tanpa batas dan bebas biaya administrasi bulanan.

- Deposito iB

Merupakan deposito dengan pilihan jangka waktu sesuai kebutuhan nasabah. Penempatan deposito dilakukan berdasarkan perjanjian bagi hasil (akad *Mudharabah Mutlaqah*) antara Bank (*Mudharib*) dengan nasabah sebagai pemilik dana (*Shahibul Maal*) dengan jangka waktu yang bervariasi mulai dari 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12, 18 dan 24 bulan.

- Giro iB

Merupakan produk penempatan dana menggunakan akad Wadiah, memberikan fleksibilitas bagi nasabah untuk bertransaksi menggunakan Cek/Bilyet Giro.

- Taseto Mapan iB

Taseto Masa Depan iB merupakan produk simpanan berjangka yang menggunakan akad *mudharabah mutlaqah*, dengan berbagai keuntungan antara lain setoran awal yang ringan dan bagi hasil yang kompetitif. Selain itu Taseto Mapan iB bebas biaya administrasi dan setoran bulanan menggunakan sistem *autodebet* dari rekening tabungan BTPN Syariah.

b. Pembiayaan

- Paket Masa Depan

Paket Masa Depan (PMD) adalah program terpadu BTPN Syariah yang diberikan kepada sekelompok wanita di pedesaan yang ingin berusaha dan memiliki impian untuk merubah hidup, tetapi tidak memiliki akses ke layanan perbankan. Dengan mengedepankan empat perilaku efektif dalam menggapai mimpi mereka yaitu Berani Berusaha, Disiplin, Kerja Keras, dan Saling Bantu, BTPN Syariah secara rutin melakukan program pemberdayaan yang berkelanjutan dan terukur.

Produk PMD terdiri dari beberapa manfaat yang ditawarkan kepada nasabah yang terdiri dari: Pembiayaan, Tabungan, dan Manfaat Asuransi. PMD memberikan fasilitas pembiayaan senilai Rp.

1-50 juta yang dibayarkan melalui cicilan setiap dua minggu dalam waktu satu tahun. PMD juga mewajibkan seluruh nasabah untuk memiliki Tabungan selama masa pembiayaan, Tabungan tersebut memiliki akad wadiah dan merupakan bentuk komitmen serta edukasi budaya menabung bagi nasabah PMD, tanpa ada saldo minimum, dan dapat digunakan selama menjadi nasabah BTPTN Syariah. Setiap Nasabah PMD juga dilindungi dengan manfaat Asuransi. PMD mencakup empat elemen yakni: memberikan solusi keuangan, perencanaan keuangan sederhana, partisipasi kelompok dan melibatkan karyawan BTPN untuk bertindak sebagai fasilitator dan menjadi teladan bagi nasabah BTPN Syariah.

c. WOW!iB

Merupakan inovasi BTPN Syariah dalam layanan keuangan inklusif. BTPN Wow! iB adalah layanan perbankan bagi mass market yang memanfaatkan teknologi telepon genggam dan didukung jasa agen sebagai perpanjangan tangan BTPN Syariah untuk meningkatkan jangkauan layanan kepada nasabah di seluruh pelosok Indonesia.

d. ATM

ATM BTPN Syariah dapat digunakan di lebih dari 49.000 jaringan ATM Bersama dan 96.000 jaringan ATM Prima. Dapat juga dipergunakan untuk transaksi pembayaran atau belanja di *Elektronic Data Capture* (EDC) bank lain. Kartu ATM BTPN syariah juga menjadi yang pertama di Indonesia yang menggunakan teknologi keamanan chip NSICCS (*National Standard for Indonesia Chip Card Specification*).

e. *Mobile Banking*

BTPN Syariah *Mobile Banking* adalah system layanan yang melengkapi kebutuhan nasabah pendanaan, dalam melakukan sejumlah transaksi, kapan saja dimana saja, melalui perangkat *mobile* seperti telepon genggam (*Handphone*).

6. Jam Kerja Karyawan

Tabel 10
Jam Kerja Karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing* Syariah (MMS)

No	Hari Senin – Kamis	Hari Jumat	Hari Sabtu-Minggu
1	Pukul 07.00 - 11.30 WIB	Pukul 07.00 - 11.00 WIB	LIBUR
2	Pukul 11.30 - 12.30 WIB (ishoma)	Pukul 11.00 - 13.00 WIB (ishoma)	LIBUR
3	Pukul 12.30 - 15.00 WIB	Pukul 13.30 - 15.30 WIB	LIBUR

(Sumber: PT BTPTN Syariah Malang, 2018)

B. Gambaran Umum Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 49 orang karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing* Syariah dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Tingkat pengembalian kuesioner sebanyak 49 responden. Identitas responden yang diambil dari peneliti adalah usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, unit kerja dan masa kerja. Gambaran responden dapat dijelaskan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 11. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden		Jumlah	Presentase (%)
1.	Usia	20-25 tahun	35	71,4
		25-30 tahun	14	28,6
		Total	49	100
2.	Jenis Kelamin	Laki-laki	5	10,2
		Perempuan	44	89,8
		Total	49	100
3	Tingkat Pendidikan	SMA	25	51
		DIPLOMA	20	40,8
		SARJANA	9	18,3
		Total	49	100
4	Unit Kerja	<i>Business Coach</i>	1	2,0
		Pembina <i>MMS</i>	1	2,0
		<i>MMS</i>	47	95,9
		Total	49	100
5.	Masa Kerja	0-5 Tahun	35	71,4
		5-10 Tahun	14	28,6
		Total	49	100

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan data karakteristik responden yang tertera pada tabel 11 di atas dapat diketahui bahwa dari jumlah 49 responden yang digunakan dalam penelitian ini, pada data karakteristik usia responden terdapat 35 responden berusia lebih dari 20-25 tahun atau 71,4% dan terdapat 14 responden atau 28,6% dengan rentang usia lebih dari 25-30 tahun. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) berada pada rentang usia 20-25 tahun. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan terdapat sebanyak 44 responden atau 89.8% responden berjenis kelamin perempuan dan sebanyak 5 responden atau 10% adalah berjenis kelamin laki-laki. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) adalah berjenis kelamin

perempuan. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA terdapat sebanyak 25 orang atau 51%, responden dengan tingkat pendidikan DIPLOMA sebanyak 20 orang atau 40,8% dan responden dengan tingkat pendidikan SARJANA sebanyak 9 orang atau 18,3%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas pendidikan karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) adalah SMA dan Diploma. Karakteristik responden berdasarkan unit kerja menunjukkan terdapat 1 responden atau 2,0% yang berada pada unit kerja *Business Coach*. 1 responden atau 2,0% pada unit Pembina MMS, dan 48 responden atau 95,9% pada unit kerja *Mobile Marketing Syariah* (MMS). Dari data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) berada pada unit kerja *Mobile Marketing Syariah*. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 29 responden atau 59,1% dengan masa kerja kurang dari 5 tahun dan sebanyak 10 responden atau 20,4% yang bekerja selama 5 sampai 10 tahun. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) memiliki masa kerja pada rentang waktu 0-5 tahun.

Berdasarkan uraian data karakteristik responden di atas dapat dijelaskan dan dianalisa bahwa karyawan tetap PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) mayoritas adalah berada pada rentang usia 20-25 tahun dengan tingkat pendidikan SMA, mayoritas sebanyak 89,8% berjenis kelamin perempuan dengan masa kerja 0-5 tahun dan mayoritas

karyawan berada pada unit kerja *Mobile Marketing Syariah*. Hal tersebut dikarenakan jenis pekerjaan di PT BTPN Syariah divisi *Mobile Marketing Syariah* yang lebih banyak fokus pada pekerjaan operasional di lapangan dalam mencari nasabah di wilayah pedesaan yang membutuhkan tenaga kerja lebih banyak daripada pekerjaan yang bersifat manajerial dan PT BTPN Syariah juga memiliki fokus prioritas utama pada nasabah perempuan sehingga membutuhkan lebih banyak tenaga kerja perempuan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Perempuan selain menjadi fokus pemberdayaan dari PT BTPN Syariah yang menganut prinsip syariah juga memiliki artian bahwa perempuan memiliki sifat yang lebih fleksibel sehingga mampu menarik minat nasabah.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan untuk umum (Sugiyono, 2012:207). Data dikumpulkan dan ditabulasikan dalam tabel, kemudian dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam angka dan presentase.

Berdasarkan tabel 12, tabel skor skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena social. Maka dapat ditentukan besarnya berdasarkan interval kelas dengan menggunakan rumus berikut (Sugiyono, 2012:134) :

$$C = \frac{x_n - x_1}{k}$$

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan:

C = Interval kelas

k = Banyaknya kelas

X_n = Nilai observasi terbesar

X₁ = Nilai observasi terkecil

Berdasarkan rekapitulasi hasil kuesioner yang disebarkan kepada 49 responden pada karyawan, dideskripsikan tentang variabel penelitian yaitu Pelatihan (X), Kompetensi (Z), dan Kinerja karyawan (Y). Berikut adalah interpretasi jawaban responden pada masing – masing variabel berdasarkan perhitungan menggunakan rumus tersebut, maka diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

Tabel 12
Intrepretasi Rata – Rata Jawaban Responden

Interval rata – rata	Pernyataan
1 – 1,8	Sangat Tidak Setuju
> 1,8 – 2,6	Tidak Setuju
> 2,6 – 3,4	Ragu – Ragu
> 3,4 – 4,2	Setuju
> 4,2 – 5	Sangat Setuju

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berikut persentase distribusi untuk masing – masing *item* penelitian:

a. Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan kerja (X)

Variabel Pelatihan kerja terdapat empat belas *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 13, sebagai berikut:

Tabel 13
Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan Kerja (X)

Indikator		Item	SS		S		R		TS		STS		Rata-rata item
			5		4		3		2		1		
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
(X ₁)	Instruktur Pelatihan	X.1.1	44	89.80	2	4.08	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.84
		X.1.2	30	61.22	16	32.65	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.55
		Rata-rata Indikator Instruktur Pelatihan											4.69
(X ₂)	Peserta Pelatihan	X.2.1	23	46.94	24	48.98	2	4.08	0	0.00	0	0.00	4.43
		X.2.2	39	79.59	7	14.29	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.73
		Rata-rata Indikator Peserta Pelatihan											4.58
(X ₃)	Materi Pelatihan	X.3.1	15	30.61	31	63.27	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.24
		X.3.2	27	55.10	21	42.86	1	2.04	0	0.00	0	0.00	4.53
		Rata-rata Indikator Materi Pelatihan											4.38
(X ₄)	Metode Pelatihan	X.4.1	15	30.61	29	59.18	4	8.16	1	2.04	0	0.00	4.18
		X.4.2	17	34.69	31	63.27	0	0.00	1	2.04	0	0.00	4.31
		Rata-rata Indikator Metode Pelatihan											4.24
(X ₅)	Tujuan Pelatihan	X.5.1	22	44.90	25	51.02	1	2.04	1	2.04	0	0.00	4.39
		X.5.2	23	46.94	23	46.94	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.41
		Rata-rata Indikator Tujuan Pelatihan											4.4
Rata-rata Variabel Pelatihan Kerja												4.45	
N = 49													

(Sumber : Data primer diolah 2018)

Keterangan :

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- R : Ragu – ragu
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju
- X.1.1 : Menguasai materi pelatihan
- X.1.2 : Materi yang disampaikan mudah dipahami
- X.2.1 : Memenuhi persyaratan
- X.2.2 : Bersedia mengikuti pelatihan
- X.3.1 : Sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai
- X.3.2 : Dapat mendukung pekerjaan sehari-hari
- X.4.1 : Media simulasi sudah digunakan
- X.4.2 : Sesuai dengan kemampuan peserta pelatihan
- X.5.1 : Tujuan pelatihan sudah jelas
- X.5.2 : Sasaran pelatihan sudah jelas

1) Indikator instruktur Pelatihan

Indikator pertama dalam variabel pelatihan kerja dalam penelitian ini adalah instruktur pelatihan. Adapun indikator instruktur pelatihan terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama adalah menguasai materi pelatihan. Pada Tabel 13 dapat diketahui bahwa dari 49 responden, terdapat 44 responden menyatakan sangat setuju atau 89,80%, yang menyatakan setuju sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.1.1 terdapat mean sebesar 4,84 yang berarti bahwa instruktur pelatihan menguasai materi dengan baik.

Item kedua adalah materi yang disampaikan mudah dipahami. Dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 responden atau 61,22%, yang menyatakan setuju sebanyak 16 responden atau 32,65%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.1.2 terdapat mean sebesar 4,55 yang berarti bahwa instruktur pelatihan masuk dalam kategori baik dalam menyampaikan materi pelatihan sehingga dapat dengan mudah dipahami oleh peserta pelatihan.

2) Indikator Peserta Pelatihan

Indikator kedua adalah peserta pelatihan yang terdiri dari 2 *item*. Untuk *item* pertama yaitu memenuhi persyaratan. Dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 46,94%, yang

menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 48,98%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.2.1 terdapat mean sebesar 4,43 yang berarti bahwa peserta pelatihan termasuk ke dalam kategori memenuhi persyaratan untuk mengikuti pelatihan.

Untuk *item* kedua yaitu bersedia mengikuti pelatihan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 responden atau 79,59%, yang menyatakan setuju sebanyak 7 responden atau 14,29%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.2.2 terdapat mean sebesar 4,73 yang berarti kesediaan peserta pelatihan dalam mengikuti pelatihan termasuk ke dalam kategori baik.

3) Indikator Materi Pelatihan

Indikator ketiga adalah materi pelatihan yang terdiri dari 2 *item*. Untuk *item* pertama yaitu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 30,61%, yang menyatakan setuju sebanyak 31 responden atau 63,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.3.1 terdapat mean

sebesar 4,24 yang berarti bahwa materi pelatihan yang diberikan termasuk dalam kategori baik karena sudah sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Untuk *item* kedua yaitu dapat mendukung pekerjaan sehari-hari dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 55,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.3.2 terdapat mean sebesar 4,53 yang berarti bahwa materi pelatihan termasuk dalam kategori baik karena dapat mendukung pekerjaan sehari-hari.

4) Indikator Metode pelatihan

Indikator keempat adalah metode pelatihan yang terdiri dari 2 *item*. Untuk *item* pertama yaitu media simulasi sudah digunakan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 30,61%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 59,18%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 4 responden atau 8,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.4.1 terdapat mean sebesar 4,18 yang berarti media simulasi sudah digunakan untuk pelaksanaan pelatihan.

Untuk *item* kedua yaitu sesuai dengan kemampuan peserta pelatihan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 34,69%, yang menyatakan setuju sebanyak 31 responden atau

63,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.4.2 terdapat mean sebesar 4,31 yang berarti bahwa metode pelatihan yang digunakan telah disesuaikan dengan kemampuan peserta pelatihan.

5) Indikator Tujuan pelatihan

Indikator kelima adalah tujuan pelatihan yang terdiri dari 2 *item*. Untuk *item* pertama yaitu tujuan pelatihan sudah jelas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 44,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 51,02%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.4.1 terdapat mean sebesar 4,39 yang berarti bahwa tujuan pelatihan masuk ke dalam kategori baik karena dapat dipahami dengan jelas oleh peserta pelatihan.

Untuk *item* kedua yaitu sasaran pelatihan sudah jelas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 46,94%, yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden atau 46,94%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada X.4.2 terdapat mean sebesar 4,41 yang berarti bahwa sasaran pelatihan masuk dalam kategori baik karena sudah jelas dan dapat dipahami oleh peserta pelatihan.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Karyawan (Z)

Variabel Kompetensi Karyawan terdapat tujuh pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 14:

Tabel 14
Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Karyawan (Z)

Indikator		Item	SS		S		R		TS		STS		Rata-rata item
			5		4		3		2		1		
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
(Z ₁)	Pengetahuan	Z.1.1	23	46.94	24	48.98	2	4.08	0	0.00	0	0.00	4.43
		Z.1.2	22	44.90	24	48.98	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.39
		Rata-rata Indikator Pengetahuan											4.41
(Z ₂)	Keterampilan	Z.2.1	26	53.06	20	40.82	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.47
		Z.2.2	20	40.82	26	53.06	2	4.08	1	2.04	0	0.00	4.33
		Rata-rata Indikator Keterampilan											4.4
(Z ₃)	Sikap	Z.3.1	14	28.27	34	69.39	0	0.00	1	2.04	0	0.00	4.24
		Z.3.2	22	44.90	25	51.02	1	2.04	1	2.04	0	0.00	4.39
		Rata-rata Indikator Sikap											4.31
(Z ₄)	Profesionalisme	Z.4.1	11	22.45	26	53.06	12	24.49	0	0.00	0	0.00	3.98
		Z.4.2	5	10.20	33	67.35	11	22.45	0	0.00	0	0.00	3.88
		Rata-rata Indikator Profesionalisme											3.93
Rata-rata Variabel Kompetensi Karyawan												4.26	
N = 49													

(Sumber : Data primer diolah 2018)

Keterangan :

- Z.1.1 : Menguasai bidang pekerjaan
- Z.1.2 : Mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan
- Z.2.1 : Ketepatan melaksanakan pekerjaan
- Z.2.2: Ketelitian melaksanakan pekerjaan
- Z.3.1 : Kepatuhan pada peraturan perusahaan
- Z.3.2 : Kedisiplinan dalam bekerja
- Z.4.1 : Melaksanakan pekerjaan sesuai bidang pekerjaan
- Z.4.2 : Melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi

1) Indikator Pengetahuan

Indikator pertama dalam variabel kompetensi karyawan dalam penelitian ini adalah pengetahuan. Adapun indikator pengetahuan terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu menguasai bidang pekerjaan. Pada Tabel 14 dapat diketahui bahwa dari 49 responden, terdapat 23 responden atau 46,94% yang

menyatakan sangat setuju tentang Menguasai bidang pekerjaan, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 48,98%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.1.1 terdapat mean sebesar 4,43 yang berarti bahwa karyawan menguasai bidang pekerjaan dengan baik.

Untuk *item* kedua yaitu mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 44,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 48,98%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.1.2 terdapat mean sebesar 4,39 yang berarti bahwa kompetensi karyawan dalam mengatasi kesulitan dalam pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

2) Indikator Keterampilan

Indikator kedua dalam variabel kompetensi karyawan dalam penelitian ini adalah keterampilan. Adapun indikator keterampilan terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama adalah ketepatan melaksanakan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden atau 53,06%, yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden atau 40,82%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.2.1 terdapat mean

sebesar 4,47 yang berarti bahwa ketepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dalam kategori baik.

Untuk *item* kedua yaitu ketelitian melaksanakan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 40,82%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 53,06%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.2.2 terdapat mean sebesar 4,33 yang berarti bahwa ketelitian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

3) Indikator Sikap

Indikator ketiga dalam variabel kompetensi karyawan dalam penelitian ini adalah sikap. Adapun indikator terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama adalah kepatuhan pada peraturan perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 28,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 69,39%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.. Diketahui pada Z.3.1 terdapat mean sebesar 4,24 yang berarti bahwa kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan termasuk dalam kategori baik.

Item kedua adalah kedisiplinan dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau

44,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 51,02%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.3.2 terdapat mean sebesar 4,39 yang berarti bahwa kedisiplinan karyawan dalam bekerja termasuk dalam kategori baik.

4) Indikator Profesionalisme

Indikator keempat dalam variabel kompetensi karyawan dalam penelitian ini adalah profesionalisme. Adapun indikator profesionalisme terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama adalah melaksanakan pekerjaan sesuai bidang pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 22,45%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 53,06%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 12 responden atau 24,49%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.4.1 terdapat mean sebesar 3,98 yang berarti bahwa profesionalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

Untuk *item* kedua yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 responden atau 10,20%, yang menyatakan setuju sebanyak 33 responden atau 67,35%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 22,45%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Z.4.2 terdapat mean sebesar 3,88 yang berarti bahwa seluruh karyawan sudah melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi yang ditentukan.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Kinerja Karyawan terdapat sepuluh *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab dilihat pada tabel 15:

Tabel 15. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator		item	SS		S		R		TS		STS		Rata-rata item
			5		4		3		2		1		
			f	%	F	%	F	%	f	%	F	%	
(Y ₁)	Kuantitas Hasil Kerja	Y.1.1	13	26.53	34	69.39	1	2.04	1	2.04	0	0.00	4.20
		Y.1.2	12	24.49	34	69.39	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.18
		Rata-rata Indikator Kuantitas Hasil Kerja											4.19
(Y ₂)	Kualitas Hasil Kerja	Y.2.1	10	20.41	38	77.55	1	2.04	0	0.00	0	0.00	4.18
		Y.2.2	10	20.41	35	71.43	4	8.16	0	0.00	0	0.00	4.12
		Rata-rata Indikator Kualitas Hasil Kerja											4.15
(Y ₃)	Ketepatan Waktu	Y.3.1	11	22.45	35	71.43	3	6.12	0	0.00	0	0.00	4.16
		Y.3.2	13	26.53	33	67.35	2	4.08	1	2.04	0	0.00	4.18
		Rata-rata Indikator Ketepatan Waktu											4.17
(Y ₄)	Kehadiran	Y.4.1	10	24.49	35	71.43	2	4.08	0	0.00	0	0.00	4.20
		Y.4.2	12	20.41	38	77.55	1	2.04	0	0.00	0	0.00	4.18
		Rata-rata Indikator Kehadiran											4.19
(Y ₅)	Kemampuan Kerja Sama	Y.5.1	34	24.49	34	69.39	2	4.08	1	2.04	0	0.00	4.10
		Y.5.2	35	20.41	35	71.43	3	6.12	1	2.04	0	0.00	4.16
		Rata-rata Indikator Kemampuan Kerja Sama											4.13
Rata-rata Variabel Kinerja Karyawan													4.16
N = 49													

(Sumber : data primer diolah 2018)

Keterangan :

- Y.1.1 : Kemampuan mencapai target
- Y.1.2 : Peningkatan hasil kerja dari waktu ke waktu
- Y.2.1 : Kesesuaian hasil kerja dengan prosedur
- Y.2.2 : Mutu pekerjaan meningkat
- Y.3.1 : Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- Y.3.2 : Segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan
- Y.4.1 : Intensitas kehadiran meningkat
- Y.4.2 : Mampu meminimalisir ketidakhadiran
- Y.5.1 : Dapat bekerja sama dengan karyawan lain
- Y.5.2 : Dapat memberi kontribusi pada perusahaan

1) Indikator Kuantitas Hasil Kerja

Indikator pertama dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kuantitas. Adapun indikator kuantitas terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu kemampuan karyawan mencapai target. Pada Tabel 15 dapat diketahui bahwa dari 49 responden, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 69,39%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.1.1 terdapat mean sebesar 4,20 yang berarti bahwa kemampuan karyawan mencapai target termasuk dalam kategori yang baik.

Untuk *item* kedua yaitu peningkatan hasil kerja dari waktu ke waktu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 24,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 69,39%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.1.2 terdapat mean sebesar 4,18 yang berarti bahwa peningkatan hasil kerja dari waktu ke waktu termasuk dalam kategori yang baik.

2) Indikator Kualitas Hasil Kerja

Indikator kedua dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas. Adapun indikator kualitas terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu kesesuaian hasil kerja karyawan dengan prosedur dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau

20,41%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 77,55%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.2.1 terdapat mean sebesar 4,18 yang berarti bahwa kesesuaian hasil kerja karyawan dengan prosedur telah berjalan dengan baik termasuk dalam kategori baik.

Untuk *item* kedua yaitu peningkatan mutu pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 20,41%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 71,43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 4 responden atau 8,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.2.3 terdapat mean sebesar 4,12 yang berarti bahwa peningkatan mutu pekerjaan termasuk dalam kategori baik.

3) Indikator Ketepatan Waktu

Indikator ketiga dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah ketepatan waktu. Adapun indikator kehadiran terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dapat diketahui bahwa responden yang sangat setuju sebanyak 11 responden atau 22,45%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 71,43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.3.1 terdapat mean sebesar

4,16 yang berarti bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu termasuk dalam kategori baik.

Untuk *item* kedua yaitu segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 26,53%, yang menyatakan setuju sebanyak 33 responden atau 67,35%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.3.2 terdapat mean sebesar 4,18 yang berarti bahwa segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan termasuk dalam kategori yang baik.

4) Indikator Kehadiran

Indikator keempat dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kehadiran. Adapun indikator kehadiran terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu intensitas kehadiran meningkat dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 24,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 71,43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.4.1 terdapat mean sebesar 4,20 yang berarti bahwa intensitas kehadiran meningkat termasuk dalam kategori baik.

Item kedua yaitu Segera mampu meminimalisir ketidakhadiran dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 20,41%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 77,55%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,04%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.4.2 terdapat mean sebesar 4,18 yang berarti bahwa mampu meminimalisir ketidakhadiran termasuk dalam kategori baik.

5) Indikator Kemampuan Kerja Sama

Indikator kelima dalam variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja sama. Adapun indikator kemampuan kerja sama terdiri dari 2 *item*. *Item* pertama yaitu bekerja sama dengan karyawan lain dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 24,49%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 69,39%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 4,08%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.5.1 terdapat mean sebesar 4,16 yang berarti bahwa bekerja sama dengan karyawan lain termasuk dalam kategori yang baik.

Untuk *item* kedua yaitu memberi kontribusi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 20,41%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 71,43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 6,12%, yang menyatakan

tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Diketahui pada Y.5.3 terdapat mean sebesar 4,10 yang berarti bahwa memberi kontribusi termasuk dalam kategori yang baik.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2012:148). Analisis inferensial berhubungan dengan pendugaan populasi dan pengujian hipotesis pada suatu data atau keadaan.

a. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang inheren antar variabel yang berdasarkan urutan sementara menggunakan koefisien jalur sebagai besaran nilai untuk menentukan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui pengaruh signifikan antar variabel maka dapat diketahui dengan memenuhi kriteria yaitu apabila $\text{sig} < 0,05$ maka terdapat pengaruh signifikan dan apabila $\text{sig} > 0,05$ maka pengaruh tidak signifikan (Sarwono, 2011:17).

1) Koefisien Jalur terhadap Kompetensi Karyawan

Tabel 16

Hasil Uji Koefisien Jalur Pelatihan Kerja terhadap Kompetensi Karyawan

Variabel bebas	Koefisien Beta	t hitung	Sig.t	Keterangan
X	0,651	5,887	0.000	Signifikan
Variabel terikat : Z				
R square (R^2) : 0,424				

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Tabel 16 menunjukkan pengaruh variabel Pelatihan Kerja (X) terhadap Kompetensi Karyawan (Z). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Pelatihan Kerja (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Z) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan secara konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,651 dengan nilai t hitung sebesar 5,887 dan nilai sig.t sebesar 0,000 ($0,00 < 0,05$). Pelatihan kerja mempunyai nilai thitung $>$ t tabel atau sig.t $<$ 0,05 maka, secara parsial variabel pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,424 atau 42,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Pelatihan kerja terhadap Kompetensi Karyawan sebesar 42,4%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 57,6%.

2) Koefisien Jalur terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 17

Hasil Uji Koefisien Jalur Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel bebas	Koefisien Beta	t hitung	Sig.t	Keterangan
X	0,493	4,032	0.000	Signifikan
Z	0,359	2,933	0.005	Signifikan
Variabel terikat Y				
R square (R^2) : 0,603				

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Tabel 17 menunjukkan pengaruh Pelatihan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan (Y) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan secara konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,493 dengan nilai t hitung sebesar 4,032 dan nilai sig.t sebesar 0,000 ($0,00 < 0,05$). pelatihan kerja mempunyai nilai thitung $>$ t tabel atau sig.t $<$ 0,05 maka, secara parsial variabel pelatihan kerja (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Selanjutnya Tabel 17 juga menunjukkan pengaruh Kompetensi karyawan (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Kompetensi karyawan (Z) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan secara konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,359 dengan nilai t hitung sebesar 2,933 dan nilai sig.t sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Kompetensi karyawan mempunyai nilai t hitung $>$ t tabel atau sig.t $<$ 0,05 maka, secara parsial variabel Kompetensi karyawan (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,603 atau 60,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 60,3%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 39,7%.

3) Pengujian Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Karyawan sebagai Variabel *Intervening*

Pada hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan terdapat dugaan variabel Kompetensi Karyawan sebagai variabel *intervening*.

Perhitungan besarnya pengaruh Kompetensi Karyawan sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = PZX + (PZX \times PYZ)$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,493.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PYZ \\ &= 0,651 \times 0,359 \\ &= 0,233 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PYX + (PZX \times PYZ) \\ &= 0,233 + 0,493 \\ &= 0,726 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,233 Total pengaruh (*Total Effect*) Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Karyawan sebesar 0,726 Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh hubungan antar variabel telah disajikan dalam sebuah ringkasan hasil. Ringkasan tersebut dalam dilihat pada tabel 18:

Tabel 18
Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Hubungan Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung	Total Pengaruh	keterangan	Sig t
X- Z	0,651	-	0,651	Signifikan	0,000
X – Y	0,493	-	0,493	Signifikan	0,000
Z – Y	0,359	-	0,359	Signifikan	0,005
X -Z – Y	-	0,233	0,726		

(Sumber: data primer diolah, 2018)

4) Hubungan Antar Jalur

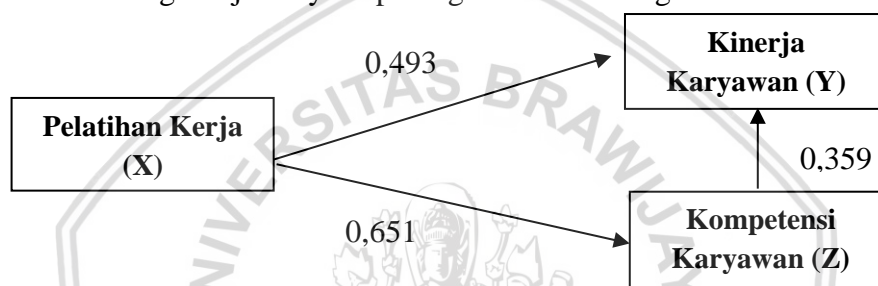
Hubungan antar jalur menunjukkan besar pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* dalam penelitian ini. Hubungan antar jalur dalam penelitian ini adalah hubungan langsung dan tidak langsung variabel *independen* yaitu variabel pelatihan kerja dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 9 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan sebesar 0,651 Koefisien variabel kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,359 Koefisien variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,493.

a. Pengaruh langsung

Pengaruh langsung variabel *independen* terhadap variabel *dependen* adalah sebagai berikut:

- Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap variabel kompetensi karyawan X ke Z = 0,651
- Pengaruh variabel kompetensi karyawan terhadap variabel kinerja karyawan Z ke Y = 0,359
- Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan X ke Y = 0,493

Model diagram jalurnya dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 9

Diagram Model Jalur Variabel Pelatihan kerja, Kompetensi Karyawan, dan Kinerja Karyawan

Keterangan:

- X sebagai variabel *independent* (bebas) Pelatihan kerja
 Z sebagai variabel *intervening* (antara) Kompetensi Karyawan
 Y sebagai variabel *dependent* (terikat) Kinerja Karyawan
 e merupakan variabel lain yang mempengaruhi diluar penelitian

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 9 mempunyai persamaan sebagai berikut:

Sub Struktur I : $Z = 0,651 X$

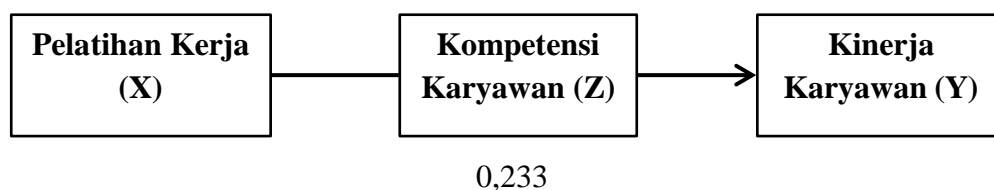
Sub Struktur II : $Y = 0,493 X + 0,359 Z$

b. Pengaruh tidak langsung:

Adapun pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap variabel kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan

$PXZ \times PZY = (0,651 \times 0,359) = 0,233$



Gambar 10
Model Pengaruh tidak langsung Variabel Pelatihan kerja, Kompetensi Karyawan, dan Kinerja Karyawan

c. Pengaruh Total

Adapun pengaruh total antar variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 19
Pengaruh Total

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung	Total Pengaruh
X	Z	0,651	-	0,652
	Y	0,493	0,233	0,726
Z	Y	0,359	-	0,359

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

$$(PXZ \times PZY) + XY = (0,651 \times 0,359) + 0,493 = 0,726$$

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh total dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja dan variabel kompetensi karyawan sebesar 0,726 Dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan kerja dan kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* baik melalui variabel mediator ataupun tidak melalui variabel mediator.

5) Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,424)(1 - 0,603) \\ &= 1 - (0,576)(0,397) \\ &= 1 - 0,227 \\ &= 0,773 \text{ atau } 77,3\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 77,3% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 77,3%. Sedangkan sisanya sebesar 22,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

3. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji ini dilakukan untuk memperkuat hasil uji path yang telah dilakukan. Tujuan dari uji t adalah untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari variabel pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan. Uji t berarti melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Suatu variabel dikatakan berpengaruh apabila probabilitas Sig. lebih kecil atau sama dengan nilai α ($\text{Sig} \leq 0,05$) maka ada pengaruh yang signifikan. Berikut adalah tabel hasil uji t:

Tabel 20
Hasil Uji t

Hipotesis	Koefisien Beta	Nilai	Keterangan
Variabel Pelatihan kerja terhadap Kompetensi karyawan	0.651	0.000	Signifikan
Variabel Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan	0.493	0.000	Signifikan
Variabel Kompetensi karyawan terhadap Kinerja Karyawan	0.359	0.005	Signifikan

(Sumber: data diolah, 2018)

a. Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dapat diterima dengan melihat nilai signifikan $t = 0.000$ yang lebih kecil dari 0.05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kompetensi karyawan (Z).

b. Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dapat diterima dengan melihat nilai signifikan $t = 0.000$ yang lebih kecil dari 0.05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

c. Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dapat diterima dengan melihat nilai signifikan $t = 0.005$ yang lebih kecil dari 0.05. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

a. Variabel Pelatihan

Berdasarkan hasil pengujian deskriptif untuk variabel Pelatihan Kerja (X) pada karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata frekuensi seluruh jawaban responden pada variabel ini adalah sebesar 4,45 yang menunjukkan jawaban responden setuju. Terdapat lima indikator dalam variabel Pelatihan Kerja. Hasil pengujian deskriptif pada indikator instruktur pelatihan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,69 Dimana rata-rata tertinggi jawaban responden adalah pada *item* pertama yaitu dengan pernyataan “Menguasai materi pelatihan” yaitu sebesar 4,84%. Adapun rata-rata terendah jawaban responden untuk indikator Pelatihan Kerja adalah *item* kedua pada pernyataan “Materi yang disampaikan mudah dipahami” yaitu sebesar 4,55%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang setuju dengan instruktur pelatihan menguasai materi pelatihan karena karyawan merasa bahwa perusahaan sudah tepat dalam memilih instruktur pelatihan yang menguasai materi pelatihan dengan baik dan materi yang disampaikan oleh instruktur dapat dipahami dengan baik oleh karyawan.

Pada indikator Peserta Pelatihan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,58 Untuk rata-rata jawaban responden tertinggi adalah pada *item* kedua yaitu sebesar 4,73% dengan pernyataan “Bersedia

mengikuti pelatihan”. Rata-rata jawaban responden terendah pada *item* pertama adalah sebesar 4,43% pada pernyataan “Memenuhi persyaratan”. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang memiliki kesediaan tinggi dalam mengikuti pelatihan.

Hasil pengujian deskriptif pada indikator Materi Pelatihan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,38 Rata-rata tertinggi jawaban responden adalah pada *item* kedua yaitu dengan pernyataan “Dapat mendukung pekerjaan sehari-hari” yaitu sebesar 4,53%. Adapun rata-rata terendah jawaban responden untuk indikator Materi Pelatihan adalah item pertama pada pernyataan “sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai” yaitu sebesar 4,53%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang banyak yang merasa bahwa materi pelatihan dapat mendukung pekerjaan sehari-hari.

Untuk indikator Metode Pelatihan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,24. Rata-rata tertinggi jawaban responden pada *item* kedua yaitu dengan pernyataan “sesuai dengan tingkat kemampuan peserta” yaitu sebesar 4,31%. Dan jawaban responden terendah pada *item* pertama dengan pernyataan “Media simulasi sudah digunakan” yaitu sebesar 4,18%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang banyak yang merasa bahwa metode pelatihan

yang digunakan telah disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan.

Untuk indikator Tujuan Pelatihan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,4. Dimana Jawaban responden dengan rata-rata tertinggi adalah pada item pertama yaitu dengan pernyataan “ Tujuan pelatihan sudah jelas” yaitu sebesar 4,39%. Adapun rata-rata terendah jawaban responden untuk indikator tujuan pelatihan adalah pada *item* kedua dengan pernyataan “sasaran pelatihan sudah jelas” yaitu sebesar 4,41%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang merasa bahwa tujuan pelatihan sudah jelas sehingga dapat dipahami dengan baik.

Berdasarkan hasil rata-rata jawaban responden dapat diketahui bahwa Pelatihan kerja yang diberikan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang dapat mempengaruhi kemampuan kerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui dengan jumlah responden yang mayoritas menjawab sangat setuju pada pernyataan instruktur pelatihan menguasai materi pelatihan. Selain itu dengan mayoritas karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berada pada rentang usia sangat muda yaitu berada pada rentang usia 20-25 tahun tentunya masih memiliki daya tangkap yang baik sehingga membuat penyampaian materi pelatihan yang diberikan cepat dipahami oleh karyawan pada saat mengikuti pelatihan.

b. Variabel Kompetensi

Berdasarkan hasil pengujian deskriptif untuk variabel Kompetensi Karyawan (Z) pada karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata frekuensi seluruh jawaban responden pada variabel ini adalah sebesar 4,26 yang menunjukkan jawaban responden sangat setuju. Terdapat empat indikator dalam variabel Kompetensi Karyawan. Hasil pengujian deskriptif pada indikator Pengetahuan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,41. Pada indikator pengetahuan terdapat 2 *item*. Dimana rata-rata jawaban responden tertinggi terdapat pada *Item* pertama dengan pernyataan “menguasai bidang pekerjaan” dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,43% . Adapun jawaban terendah responden terdapat pada *item* kedua dengan pernyataan “mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan” dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,39% Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang telah menguasai bidang pekerjaannya dengan baik.

Pada indikator keterampilan rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,4 Rata-rata jawaban responden tertinggi pada *item* pertama adalah sebesar 4,47% dengan pernyataan “ketepatan melaksanakan pekerjaan”. Rata-rata jawaban responden terendah pada item kedua adalah sebesar 4,33% pada pernyataan “ketelitian melaksanakan pekerjaan”. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan

bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi Mobile Marketing Syariah (MMS) Malang merasa sudah melaksanakan pekerjaan dengan tepat.

Pada indikator sikap rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,31%. Pada indikator sikap terdapat 2 *item*. Rata-rata jawaban tertinggi responden pada *Item* kedua dengan pernyataan “Kedisiplinan dalam bekerja” dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,39%. Rata-rata jawaban terendah responden adalah pada *item* pertama dengan pernyataan “kepatuhan pada peraturan perusahaan” dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,24%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang merasa disiplin dalam bekerja.

Pada indikator profesionalisme rata-rata jawaban responden adalah sebesar 3,93. Rata-rata jawaban responden tertinggi pada *item* pertama dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,98% dengan pernyataan “melaksanakan pekerjaan sesuai bidang pekerjaan”. Adapun jawaban responden terendah pada *item* kedua adalah sebesar 3,88% pada pernyataan “melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi”. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang merasa sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang digeluti.

Berdasarkan hasil rata-rata jawaban responden dapat diketahui bahwa Kompetensi karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing*

Syariah (MMS) Malang termasuk ke dalam kategori baik. Hal ini dapat diketahui dengan jawaban mayoritas responden yang menjawab sangat setuju pada pernyataan ketepatan melaksanakan pekerjaan. Karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat karena pada saat mengikuti pelatihan karyawan memiliki banyak waktu untuk melakukan pekerjaan dengan benar sehingga setelah mengikuti pelatihan karyawan yang mayoritas berada pada masa kerja dengan rentang 0-5 tahun mendapatkan tambahan pengalaman kerja baru yang dapat membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan.

c. Variabel Kinerja

Hasil pengujian deskriptif untuk variabel Kinerja karyawan (X) pada karyawan PT BTPN *Syariah* Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata frekuensi seluruh jawaban responden pada variabel ini adalah sebesar 4,16 yang menunjukkan jawaban responden sangat setuju. Terdapat lima indikator dalam variabel Kinerja karyawan. Hasil pengujian deskriptif pada indikator Kuantitas hasil kerja rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,19% Dimana rata-rata jawaban responden tertinggi terdapat pada *item* pertama yaitu dengan pernyataan “mampu mencapai target” sebesar 4,20%. Adapun rata-rata jawaban terendah responden terdapat pada *item* kedua yaitu sebesar 4,18% pada pernyataan “Hasil kerja meningkat dri waktu ke waktu”. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN

Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang setuju dengan pernyataan dalam indikator ini.

Hasil pengujian deskriptif pada indikator Kualitas hasil kerja rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,15 Dimana rata-rata tertinggi jawaban responden adalah sebesar 4,18% yaitu pada *item* pertama dengan pernyataan “Hasil kerja sesuai prosedur”. Rata-rata terendah jawaban responden adalah pada *item* kedua dengan pernyataan “Mutu pekerjaan meningkat dari waktu ke waktu” sebesar 4,12%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang telah setuju atas pernyataan dalam indikator kualitas atas variabel kinerja karyawan.

Hasil pengujian deskriptif pada indikator Ketepatan waktu rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,19 Dimana rata-rata tertinggi jawaban responden adalah sebesar 4,20% pada *item* pertama dengan pernyataan “dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”. Rata-rata jawaban responden terendah adalah pada *item* kedua dengan pernyataan “Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” sebesar 4,18%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Pada indikator Kehadiran rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,17 Rata-rata jawaban responden tertinggi pada *item* kedua adalah

sebesar 4,18% dengan pernyataan “dapat meminimalisir ketidakhadiran”. Adapun rata-rata jawaban responden terendah pada *item* pertama adalah sebesar 4,16% pada pernyataan “intensitas kehadiran dalam bekerja meningkat”. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang dapat meminimalisir ketidakhadiran dalam bekerja dengan baik.

Pada indikator Kemampuan kerja sama rata-rata jawaban responden adalah sebesar 4,13. Dimana rata-rata jawaban responden tertinggi adalah pada *item* pertama yaitu sebesar 4,16% dengan pernyataan “dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan”. Adapun rata-rata jawaban responden terendah pada *item* kedua pada pernyataan “dapat bekerja sama dengan karyawan lain” sebesar 4,10%. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang telah mampu memberikan kontribusi kepada perusahaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan hasil rata-rata jawaban responden dapat diketahui bahwa Kinerja karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja terhadap seluruh kegiatan di perusahaan. Hal tersebut dapat diketahui dengan jumlah responden yang mayoritas menjawab sangat setuju pada pernyataan mampu mencapai target dan mampu meminimalisir

ketidakhadiran. Jadi bisa disimpulkan bahwa setelah karyawan mengikuti pelatihan kerja kompetensi karyawan dalam bekerja tentu mengalami peningkatan. Tingkat pendidikan karyawan yang mayoritas SMA tentu sudah mengalami peningkatan dari segi pengetahuan mengenai bidang pekerjaan, keterampilan menyelesaikan pekerjaan, maupun sikap yang lebih profesional dalam bekerja sehingga karyawan mampu mencapai target dengan baik dan mampu meminimalisir ketidakhadiran karena tingkat profesionalisme karyawan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

a. Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kompetensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi karyawan. Penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0.651. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,000 dengan α 0,000 ($0,00 > 0,05$) membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulannya yang dapat diambil adalah bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi karyawan dimana semakin tinggi kesuksesan pelaksanaan program pelatihan kerja kepada karyawan, maka semakin tinggi pula peningkatan kompetensi karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung dan mengembangkan penelitian terdahulu oleh Yuniarta (2013) dan Aditya (2013) bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Pada penelitian oleh Yuniarta (2013) variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap karyawannya adalah metode pelatihan dan pada penelitian oleh aditya (2013) Variabel terikat yang paling dominan pengaruhnya terhadap pelatihan kerja adalah kompetensi karyawan. Sementara, pada penelitian ini variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah Instruktur Pelatihan. Hal ini dapat disebabkan karena perusahaan sudah tepat dalam memilih instruktur pelatihan yang memiliki kualifikasi yang baik dalam bidangnya agar dapat melaksanakan proses pelatihan dengan baik sehingga karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang merasa dapat memahami dan menerapkan materi pelatihan maupun keterampilan yang diberikan oleh instruktur pelatihan ke dalam pekerjaan dengan baik setelah mengikuti proses pelatihan.

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisis bahwa pelatihan kerja yang diberikan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) Malang dapat mempengaruhi kompetensi kerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui dengan jumlah karyawan yang mayoritas menjawab sangat setuju pada pernyataan instruktur pelatihan menguasai materi pelatihan sehingga mudah memahami materi pelatihan yang diberikan dengan baik. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pernyataan Harianja (2002:164) yaitu “pelatihan sebagai

suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai”. Selain hal tersebut, mayoritas karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* yang berada pada rentang usia sangat muda yaitu berada pada rentang usia 20-25 tahun tentunya masih memiliki daya tangkap yang baik sehingga membuat penyampaian materi pelatihan yang diberikan cepat dipahami oleh karyawan pada saat mengikuti pelatihan. Selanjutnya PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan dapat memperbaiki metode pelatihan yang akan digunakan perusahaan seperti memaksimalkan penggunaan media simulasi yang tersedia sebagai fasilitas pelatihan karena media pelatihan merupakan fasilitas penting yang sangat bermanfaat bagi karyawan untuk melatih keterampilannya dalam bekerja dengan maksimal agar setelah mengikuti pelatihan karyawan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.

b. Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,493. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,000 dengan α 0,000 ($0,00 > 0,05$) membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa

pelatihan kerja cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS).

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisis bahwa mayoritas karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat karena setelah mengikuti pelatihan karyawan mendapatkan tambahan pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan, keterampilan melaksanakan pekerjaan, dan sikap dalam bekerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pernyataan Hardjana (2001:12) “ Training atau pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka”. Berarti bahwa dengan pelatihan kerja maka kesenjangan kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan dapat terpenuhi sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya. Selain itu pada saat mengikuti pelatihan karyawan memiliki banyak waktu untuk melakukan pekerjaan dengan benar sehingga setelah mengikuti pelatihan para karyawan yang mayoritas berada pada masa kerja dengan rentang 0-5 tahun mendapatkan tambahan pengalaman kerja baru yang dapat membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Gomes (2003:110) “dengan latihan, berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan”.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu oleh Aditya (2013) yang menyatakan pelatihan kerja berpengaruh signifikan dan secara simultan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Suryo (2015) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sementara pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan kerja berpengaruh positif dan meningkatkan kinerja karyawan apabila perusahaan dapat merencanakan pelaksanaan pelatihan dengan baik. Dengan adanya pelatihan, maka para karyawan dapat memperbaiki kekurangan mereka dalam melakukan pekerjaan karena pada saat mengikuti proses pelatihan karyawan di ajarkan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar oleh instruktur pelatihan yang menguasai materi pelatihan sehingga setelah mengikuti program pelatihan karyawan dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja dan dapat memberikan impact berupa peningkatan kinerja yang baik. Jadi, penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu bahkan memperkuat dan memvariasi penelitian yang sudah ada.

c. Pengaruh Variabel Kompetensi Karyawan terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS)

menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,359. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,005 dengan alpha 0,05 ($0,005 > 0,05$) membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS).

Berdasarkan data responden dapat dijelaskan dan di analisa bahwa setelah karyawan mengikuti pelatihan kerja kompetensi karyawan dalam bekerja tentu mengalami peningkatan. Tingkat pendidikan karyawan yang mayoritas SMA tentu sudah mengalami peningkatan dari segi pengetahuan mengenai bidang pekerjaan, keterampilan menyelesaikan pekerjaan, maupun sikap yang lebih profesional dalam bekerja sehingga karyawan mampu mencapai target dengan baik dan mampu meminimalisir ketidakhadiran karena tingkat profesionalisme karyawan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Analisa ini didukung oleh pernyataan Rivai (2011:304) “Kompetensi merupakan faktor kunci penentu seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik”. Selanjutnya Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa “competency refers to an individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance”. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang mempengaruhi kinerja secara langsung..

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu oleh Aditya (2013) yang menyatakan bahwa semakin kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Pada penelitian ini didapati hasil bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan kompetensi karyawan yang tinggi berdampak pada kinerja karyawan. Jadi, penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu bahkan memperkuat dan memvariasi penelitian yang sudah ada.

d. Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan melalui Variabel Kompetensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel kompetensi karyawan. Hasil penelitian pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) menunjukkan nilai koefisien jalur secara tidak langsung sebesar 0,233. Hal ini ditunjukkan oleh besar pengaruh total koefisien jalur variabel Pelatihan Kerja (X) ke variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kompetensi Karyawan (Z) adalah sebesar 0,726, sedangkan besar koefisien jalur dari variabel Pelatihan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara langsung adalah 0,493. Jadi terdapat koefisien yang lebih besar bahwa pengaruh total lebih besar dari pada pengaruh secara langsung ($0,726 > 0,493$).

Berdasarkan gambaran umum responden dapat dijelaskan dan di analisa bahwa secara keseluruhan karyawan PT BTPN Divisi *Mobile*

Marketing Syariah mayoritas merasa mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat, mudah memahami materi yang disampaikan oleh instruktur pelatihan, dan dapat mencapai target dengan baik serta mampu meminimalisir ketidakhadiran dalam bekerja karena setelah mengikuti pelatihan sehingga dapat meningkatkan hasil kinerjanya. Selain itu pada saat mengikuti pelatihan karyawan memiliki banyak waktu untuk melakukan pekerjaan dengan benar sehingga setelah mengikuti pelatihan para karyawan yang mayoritas berada pada masa kerja dengan rentang 0-5 tahun mendapatkan tambahan pengalaman kerja baru yang dapat membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai kebutuhan perusahaan dan pengetahuan, keterampilan serta sikap kerja tentu mengalami peningkatan sehingga kompetensi yang dimiliki karyawan dapat meningkat lebih baik dari sebelum mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diikuti oleh karyawan mampu memperbaiki kompetensi karyawan PT BTPN Syariah Divisi *Mobile Marketing Syariah* sehingga kinerja karyawan terhadap perusahaan dapat meningkat. Analisa tersebut diperkuat oleh pernyataan Gomes (2003:110) “dengan latihan, berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan”. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) harus lebih memperhatikan kembali dan dapat memperbaiki rendahnya kemampuan kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara tim dengan cara lebih sering melaksanakan pelatihan dengan pemilihan metode pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti

penggunaan teknik-teknik simulasi berupa role-playing dan lain sebagainya agar karyawan lebih terbiasa berada dalam situasi kerja secara tim.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Sunyo (2015) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sunyo memberi saran untuk meneliti kembali terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Maka penulis mengembangkan penelitian Sunyo dengan menambah variabel *intervening* yaitu Kompetensi. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh teori Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa: “*competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*”. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian seseorang yang mempengaruhi kinerja secara langsung. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dimana variabel kompetensi karyawan memiliki peran sebagai variabel *intervening* pada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

e. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan saat ini masih memiliki banyak kekurangan dan keterbatasan, di antaranya sebagai berikut :

- 1) Terdapat beberapa responden yang berjumlah 10 orang yang masih kurang memahami pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner serta

sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari beberapa responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasnya jawaban responden.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) tentang pengaruh pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan dan kinerja karyawan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kompetensi karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) mempertahankan serta meningkatkan pelaksanaan Pelatihan Kerja, karena variabel Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Karyawan sehingga Kinerja Karyawan akan meningkat.

2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yaitu variabel Pelatihan Kerja dan variabel Kompetensi Karyawan yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini seperti kemampuan, motivasi kerja, dan lain-lain.
3. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan dapat memperbaiki metode pelatihan yang akan digunakan perusahaan seperti memaksimalkan penggunaan media simulasi yang tersedia sebagai fasilitas pelatihan karena media pelatihan merupakan fasilitas penting yang sangat bermanfaat bagi karyawan untuk melatih keterampilannya dalam bekerja dengan maksimal agar setelah mengikuti pelatihan karyawan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.
4. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) sebaiknya memperbaiki kompetensi karyawan seperti meningkatkan profesionalitas karyawan dalam bekerja dengan cara lebih sering melaksanakan kegiatan pelatihan kerja agar karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi yang sudah ditetapkan.
5. PT BTPN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) diharapkan mampu memperbaiki rendahnya kemampuan kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara tim dengan cara lebih sering melaksanakan pelatihan dengan pemilihan metode pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti penggunaan teknik-teknik

simulasi berupa role-playing dan lain sebagainya agar karyawan lebih terbiasa berada dalam situasi kerja secara tim.

6. PT BTPTN Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* (MMS) dapat melakukan penilaian kinerja secara berkala, misalnya sebulan sekali dalam rangka mengevaluasi perkembangan dan peningkatan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Rifki. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang. Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Bangun, Wilson 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Fujianti Laila. 2012. *Pengaruh Profesionalisme terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Akuntan Pendidik*. Prosiding Seminar Nasional. Universitas Pancasila Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV ANDI OFF SET
- Gunawan, Sudarmanto. 2013. *Statistik Terapan Berbasis Komputer*, Jilid 1, Jakarta: Mitra Wacana Media
- Hardjana, Agus M. 2012. *Training SDM yang Efektif*. Penerbit Kanisus.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT.Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: Bumi Akasara
- Hutapea, P & Nuriana Thoha. 2008. *Kompetensi Plus : Teori Desain, Kasus dan*
- Jackson, schuler, Werner. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi Kedua, Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia. Indonesia
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Notoatmodjo, Soekijo 2010. *Metodologi penelitian kesehatan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Oerip, P. dan Oetomo Tatag, 2000. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*, Jakarta: Grasindo
- Ridwan, Kuncoro. 2011. *Cara menggunakan dan memakai analisis jalur (path analysis)*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, veitzhal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Simanjuntak, Payman J. 2005. *Manajemen Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian, Efendi (Ed). 2011. *Metode Penelitian Survei*. Cetakan Keempat. Jakarta: LP3S
- Siregar. Syofian. 2014. *Metode penelitian kuantitatif dilengkapi dengan*
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, HM sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Sunyo, Arif Angestio. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang*. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya
- Suparno, 2005. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi kerja, dan Kecerdasan*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Widayat dan Amirullah, 2002. *Riset Bisnis*. Edisi Pertama. Malang: CV. Cahaya

Yuniarta, Eka Wahyu. 2013. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan pada PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa-Bali Base Camp Kediri Jawa Timur. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya*

www.btpnsyariah.com 2018 (Diakses pada 18 Januari 2018)



LAMPIRAN



1

Lampiran 1. Kuesioner

PENGANTAR KUESIONER

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*)

Kepada Yth : Bapak/Ibu Karyawan/Karyawati Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian guna penyusunan skripsi pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, saya Okky Sandy Pranata selaku peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu Karyawan/Karyawati Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah* untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan.

Kuesioner ini bukan merupakan penelitian perusahaan atas kinerja Bapak/Ibu dan juga bukan merupakan media untuk melontarkan ketidakpuasan terhadap perusahaan. Bapak/Ibu tidak perlu khawatir untuk memilih jawaban pada setiap butir pernyataan dengan sejujurnya dan obyektif, artinya semua jawaban Bapak/Ibu adalah benar dan sesuai dengan kondisi yang benar-benar Bapak/Ibu rasakan selama bekerja pada Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*. Adapun jawaban Bapak/Ibu berikan, akan saya jaga kerahasiaannya sehingga tidak akan berpengaruh terhadap keberadaan Bapak/Ibu dalam perusahaan. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

Hormat Saya

Okky S. Pranata

Kuesioner

A. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab setiap butir pernyataan sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan selama bekerja pada Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*. Beri (X) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu.

B. Keterangan Kuesioner

- a: (Sangat Setuju)
- b: (Setuju)
- c: (Ragu-ragu)
- d: (Tidak Setuju)
- e: (Sangat Tidak Setuju)

C. Identitas Responden

1. Usia :
2. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita
3. Pendidikan : ☐ SD ☐ SMA ☐ Sarjana
☐ SMP ☐ Diploma
4. Unit Kerja :
5. Lama Bekerja di BTPN Syariah :

Daftar Pernyataan:

I. Pelatihan Kerja (X)

1. Instruktur Pelatihan menguasai materi pelatihan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
2. Materi pelatihan yang disampaikan Instruktur Pelatihan mudah dipahami.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
3. Peserta Pelatihan memenuhi persyaratan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
4. Peserta Pelatihan bersedia mengikuti pelatihan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
5. Materi pelatihan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
6. Materi pelatihan dapat mendukung pekerjaan sehari-hari.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
7. Media simulasi sudah digunakan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
8. Metode pelatihan disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
9. Tujuan Pelatihan sudah jelas.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
10. Sasaran Pelatihan sudah jelas.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

II. Kompetensi Karyawan (Z)

1. menguasai bidang pekerjaan di unit kerja anda dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
2. Anda mampu mengatasi kesulitan pekerjaan dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
3. Anda melaksanakan pekerjaan dengan tepat.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
4. Anda melaksanakan pekerjaan dengan ketelitian.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
5. Anda patuh pada peraturan perusahaan dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
6. Kedisiplinan anda dalam bekerja sangat baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
7. Anda melaksanakan pekerjaan secara professional di unit kerja dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
8. Anda melaksanakan pekerjaan sesuai standar profesi dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

III. Kinerja Karyawan (Y)

1. Anda mampu mencapai target dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
2. Hasil kerja anda meningkat dari waktu ke waktu.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
3. Hasil kerja anda sesuai dengan prosedur.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
4. Mutu pekerjaan anda meningkat dari waktu ke waktu.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
5. Anda dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
6. Anda segera melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
7. Intensitas kehadiran anda dalam bekerja meningkat.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
8. Anda dapat meminimalisir ketidakhadiran.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
9. Anda dapat bekerjasama dengan karyawan lain.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
10. Anda dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

TERIMA KASIH

Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing Syariah*.

1. Variabel Pelatihan Kerja (X)

X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X3.1	X3.2	X4.1	X4.2	X5.1	X5.2	X
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	45
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	44
5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	45
5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	46
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	33
5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	46
5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	44
5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	44
5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	44
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	46
5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	44
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	46
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	46
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	46
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	44
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	48
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	42
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43

3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	36
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	46
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	27
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	44
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47

2. Variabel Kompetensi Karyawan (Z)

Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z3.1	Z3.2	Z4.1	Z4.2	Z
5	5	5	4	4	4	4	4	35
5	5	5	4	4	4	4	4	35
4	5	5	4	4	4	4	4	34
4	5	5	5	5	5	3	3	35
4	4	5	4	4	4	4	4	33
5	5	5	5	5	5	5	4	39
4	5	5	5	4	4	3	3	33
5	4	5	4	4	4	4	4	34
5	4	5	4	4	4	4	5	35
4	4	5	5	5	5	5	4	37
4	4	4	4	5	5	3	3	32
4	5	4	4	4	4	4	4	33
5	4	4	5	4	5	4	4	35
3	3	3	3	4	4	4	4	28
5	5	5	4	4	5	4	4	36
5	4	3	4	4	3	3	3	29
5	5	5	5	4	5	4	4	37
4	4	4	4	4	5	3	3	31
4	4	4	5	4	4	5	5	35
5	5	5	5	4	5	5	5	39
5	4	4	5	4	4	3	4	33
5	4	5	4	4	4	4	4	34
5	5	5	4	4	5	4	4	36
4	4	5	4	4	4	3	3	31
4	4	5	4	4	4	4	4	33
4	5	4	5	5	5	4	4	36
4	4	4	5	4	4	5	4	34
5	4	5	4	5	5	4	4	36
5	5	4	5	4	5	4	4	36
4	4	4	4	4	4	3	3	30
4	4	4	4	4	5	4	4	33
5	5	5	5	5	4	5	4	38

5	5	5	5	5	5	5	4	39
4	5	4	4	4	4	3	3	31
5	5	5	5	5	5	5	4	39
4	4	4	4	4	4	3	3	30
5	4	4	4	5	4	4	4	34
5	5	5	5	4	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	3	4	3	4	4	3	3	28
4	5	5	5	5	5	4	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	5	5	4	4	4	37
4	4	4	4	4	4	5	4	33
3	3	3	2	2	2	3	3	21
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	4	4	4	4	5	4	4	33

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	Y4.1	Y4.2	Y5.1	Y5.2	Y
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	46
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	44

4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	46
5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	46
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	47
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	35
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	26
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden

Frequencies

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
X1.1	49	0	4.8367
X1.2	49	0	4.5306
X2.1	49	0	4.4082
X2.2	49	0	4.7347
X3.1	49	0	4.2449
X3.2	49	0	4.5306
X4.1	49	0	4.1633
X4.2	49	0	4.3061
X5.1	49	0	4.3878
X5.2	49	0	4.4082
Z1.1	49	0	4.4286
Z1.2	49	0	4.3878
Z2.1	49	0	4.4694
Z2.2	49	0	4.3265
Z3.1	49	0	4.2449
Z3.2	49	0	4.3878
Z4.1	49	0	3.9796
Z4.2	49	0	3.8776
Y1.1	49	0	4.2041
Y1.2	49	0	4.1837
Y2.1	49	0	4.1837
Y2.2	49	0	4.1224
Y3.1	49	0	4.2041
Y3.2	49	0	4.1837
Y4.1	49	0	4.1633
Y4.2	49	0	4.1837
Y5.1	49	0	4.1633
Y5.2	49	0	4.1020

Frequency Table

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	6.1	6.1	6.1
4.00	2	4.1	4.1	10.2
5.00	44	89.8	89.8	100.0
Total	49	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	17	34.7	34.7	40.8
	5.00	29	59.2	59.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	25	51.0	51.0	55.1
	5.00	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	7	14.3	14.3	20.4
	5.00	39	79.6	79.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	31	63.3	63.3	69.4
	5.00	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	21	42.9	42.9	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	4	8.2	8.2	10.2
	4.00	30	61.2	61.2	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	31	63.3	63.3	65.3
	5.00	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	1	2.0	2.0	4.1
	4.00	25	51.0	51.0	55.1
	5.00	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

X5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	23	46.9	46.9	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	24	49.0	49.0	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	24	49.0	49.0	55.1
	5.00	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	20	40.8	40.8	46.9
	5.00	26	53.1	53.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	2	4.1	4.1	6.1
	4.00	26	53.1	53.1	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	34	69.4	69.4	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	1	2.0	2.0	4.1
	4.00	25	51.0	51.0	55.1
	5.00	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	24.5	24.5	24.5
	4.00	26	53.1	53.1	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Z4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	11	22.4	22.4	22.4
	4.00	33	67.3	67.3	89.8
	5.00	5	10.2	10.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	1	2.0	2.0	4.1
	4.00	34	69.4	69.4	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	34	69.4	69.4	75.5
	5.00	12	24.5	24.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	38	77.6	77.6	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	8.2	8.2	8.2
	4.00	35	71.4	71.4	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	35	71.4	71.4	75.5
	5.00	12	24.5	24.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	38	77.6	77.6	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	35	71.4	71.4	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	2	4.1	4.1	6.1
	4.00	33	67.3	67.3	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	2	4.1	4.1	6.1
	4.00	34	69.4	69.4	75.5
	5.00	12	24.5	24.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Y5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	3	6.1	6.1	8.2
	4.00	35	71.4	71.4	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	



Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

Correlations		X
X1.1	Pearson Correlation	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X1.2	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X2.1	Pearson Correlation	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X2.2	Pearson Correlation	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X3.1	Pearson Correlation	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X3.2	Pearson Correlation	.540**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X4.1	Pearson Correlation	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X4.2	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X5.1	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
X5.2	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	10

Correlations

Correlations

		Z
Z1.1	Pearson Correlation	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z1.2	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z2.1	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z2.2	Pearson Correlation	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z3.1	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z3.2	Pearson Correlation	.675**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z4.1	Pearson Correlation	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Z4.2	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	49	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	8

Correlations

Correlations		Y
Y1.1	Pearson Correlation	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y1.2	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y2.1	Pearson Correlation	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y2.2	Pearson Correlation	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y3.1	Pearson Correlation	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y3.2	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y4.1	Pearson Correlation	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y4.2	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y5.1	Pearson Correlation	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49
Y5.2	Pearson Correlation	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	49

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	10

Lampiran 5. Analisis Jalur terhadap Z

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z	34.1020	3.52518	49
X	44.5510	4.02110	49

Correlations

		Z	X
Pearson Correlation	Z	1.000	.651
	X	.651	1.000
Sig. (1-tailed)	Z	.	.000
	X	.000	.
N	Z	49	49
	X	49	49

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.424	.412	2.70284

a. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.659	4.339		1.995	.052
	X	.571	.097	.651	5.887	.000

a. Dependent Variable: Z

Lampiran 6. Analisis Jalur terhadap Y

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	41.6939	3.99064	49
X	44.5510	4.02110	49
Z	34.1020	3.52518	49

Correlations

		Y	X	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.727	.681
	X	.727	1.000	.651
	Z	.681	.651	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X	.000	.	.000
	Z	.000	.000	.
N	Y	49	49	49
	X	49	49	49
	Z	49	49	49

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^b	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777 ^a	.603	.586	2.56751

a. Predictors: (Constant), Z, X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	461.171	2	230.585	34.979	.000 ^a
	Residual	303.238	46	6.592		
	Total	764.408	48			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.014	4.293		1.401	.168
	X	.490	.121	.493	4.032	.000
	Z	.406	.139	.359	2.933	.005

a. Dependent Variable: Y



CURICULUM VITAE

DATA PRIBADI

Nama : Okky Sandy Pranata
Tempat/Tgl Lahir : Jember, 28 Oktober 1993
Umur : 24 tahun
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Perum. Batumas Candra Asri Blok E4/15 RT/RW
003/008, Kelurahan Tawangrejo, Kecamatan Pandaan,
Kabupaten Pasuruan.

Email : pranata.okky@vmsul.co.id

Hobby : Bermusik dan Olahraga

Motto Hidup : Tidak ada perihal tak mungkin, abaikan mustahil.

Riwayat Pendidikan : SDN PETUNGASRI 01/02 Pandaan (2002-2005)

SMP NEGERI 2 Pandaan (2005-2008)

SMA NEGERI 1 Pandaan (2008-2011)

Universitas Brawijaya Malang

Fakultas Ilmu Administrasi

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi MSDM



Malang, 07 Juli 2018

Okky Sandy Pranata